日経デザイン 2020年12月24日発行（毎月24日発行）第403号 1987年8月18日第三種郵便物認可

NIKKEI DESIGN

特集

withコロナの消費者はこう変わる

新年号
1
2021

NIKKEI DESIGN

特集

20 **withコロナの消費者はこう変わる**

新型コロナ禍が、消費者の価値観に大きな影響を与えている。3万人を超えるマクロミルブランドデータバンクの調査結果を分析し、特に顕著な変化が見えたZ世代と60代女性の価値観や消費行動にフォーカス。さらに、withコロナ時代に対応する企業の動きを追った。

データ編

22 女性10代、20代
価値観変えたコロナ禍、Z世代女性は堅実志向に

25 男性10代、20代
Z世代男性は、「情報に踊らされるのはうんざり」

28 Z世代座談会●コロナ禍で価値観が変わったZ世代、「量より質」への動き鮮明
おじぇー／くまくま／オイスター／たけちゃん

32 女性60代
電子書籍へ向かうシニア女性、内向き志向強まる

34 特別寄稿●新型コロナによる価値観の変化がデザインに与える影響とは
米山良明氏 トリニティ リサーチャー

事例編

38 湖池屋／ニューノーマルおやつ
コロナ禍で注目の食の新需要、「分食」「乱食」のニーズをつかめ

41 ポーラ／B.A
ポーラの新「B.A」、2万円の高額化粧品がコロナ禍でヒット

44 ハルメク／雑誌「ハルメク」のデジタル戦略
スマホが苦手なシニア女性を支援、動画活用で部数も大幅増

46 マッシュビューティーラボ／インスタライブ活用の店舗戦略
日々の“身近な悩み”を解消し、若い世代を取り込め

48 column●パナソニック／「間」のある家
コロナ禍で伸びた在宅時間を楽しむコンセプト住宅

withコロナ時代の消費者の変化を見据えて

新型コロナウイルス感染症の第3波に見舞われ、2020年の年末はいつもと全く違う状況になりそうです。収束への確かな道のりがまだ見えないなか、感染症拡大防止と経済を回すことの板挟みで、生活者一人ひとりがストレスと不安を感じていることでしょう。

こうした環境が、人々の価値観や行動に大きな影響を与えていることは間違いないと思います。withコロナの時代に対応するためには、その変化をしっかりと見極める必要があります。

2020年最後となる今月号は、「withコロナの消費者はこう変わる」と題して、調査を基にした特集を企画しました。性別、年齢別に見ると、高齢層より若年層が、男性より女性が、価値観を大きく変化させていました。特に10年後、20年後の社会の中核となるZ世代と呼ばれる層の変化については、注目すべきだと思います。

コロナ禍による減速が著しい経済環境の中でも、うまく変化に対応し、チャンスを見いだそうとする企業の動きも紹介しています。こうした変化対応力こそ、企業にも、ビジネスパーソンにも、今、最も求められているものでしょう。

「日経デザイン」編集長　花澤裕二

NIKKEI DESIGN

タイトルロゴ：佐藤 卓
デザインフォーマット：佐藤 卓
イラスト：be_u_and_I/Shutterstock.com

リポート
54 多摩美が「デザイン経営講座」、美大の新たなステージへ

58 座談会● 1期生5人が語った「TCLで学んだこと」
清水充則氏 神戸市役所東京事務所
大森和悦氏 ノハナ代表取締役社長
増井尊久氏 丸善雄松堂Research & Innovation本部事業開発部
竹内正人氏 パーソルキャリアプロデューサー／エクスペリエンスデザイナー
永谷実紀氏 ソニーHQ経営企画管理部

64 interview●美意識をテーマにビジネスを生み出す、教え過ぎないプログラム
石川俊祐氏 KESIKI Partner, Design／Innovation
大貫冬斗氏 KESIKI Project Lead, Experience／Strategy

66 interview●デザイン教育は流動的に進化、ビジネススクールの開校も計画中
建畠晢氏 多摩美術大学学長

Person

No Design, No Business.
6 スマホがファッションの在り方を大きく変えた
森永邦彦 アンリアレイジ社長／デザイナー

ニュース&トレンド

8 前橋の廃業旅館がアートホテルに変身、地域の活性化を目指す
10 ソニーと一橋大学、デザイン組織の評価手法確立に取り組む
12 カルビーが「歯磨き」「睡眠」をテーマに新“菓子”市場を開拓
15 米大学の研究者、マスク性能を改善する新デザインを考案
16 調査で判明！ デザイン経営は売り上げを伸ばす

新市場を創る人のデジタル戦略メディア
74 日経xTRENDの見どころ

連載

パッケージデザイン消費者調査 2020年秋の人気パッケージ
68 くすみのある色で落ち着くデザインが高評価

デザインの小骨話 第77回
72 手修行

80 イベント カレンダー
81 FORUM

デザインとはずがたり 第211回 竹原あき子
82 傘

▶2021年2月号予告

次号、2021年最初の特集は、「デザイナーとクライアントの幸せな関係」（仮）です。優れたデザインをビジネスとして実現するために、経営者とデザイナーの関係がどうあるべきかを考えます。

No Design, No Business.

スマホがファッションの

ファッションブランド「ANREALAGE」を手掛けるアンリアレイジ（東京・港）は、「パリコレ」初のオンライン開催で動画を使った新しい「展示方法」に挑戦した。テクノロジーとファッションの関係を、デザイナーの森永邦彦社長に聞いた。

アンリアレイジ社長／デザイナー

森永邦彦

もりなが・くにひこ●1980年東京生まれ。早稲田大学社会科学部卒業。バンタンデザイン研究所に通い服作りを始め、2003年にアンリアレイジとして活動を開始。「神は細部に宿る」という信念で作る鮮やかで細かいパッチワーク、人間の体にとらわれない独創的な服、テクノロジーや新技術を積極的に用いた服などが特徴　（写真／丸毛 透）

Q. 新型コロナウイルス感染症の拡大により、2020年9月の「Paris Fashion Week 2021 S/S Collection」（パリコレ）も初めてオンライン開催になり、アンリアレイジは「ANREALAGE Spring-Summer 2021 COLLECTION」を動画コンテンツで発表しました。以前からテクノロジーを活用したファッション作りを推進してきた森永さんですが、今回のコンテンツにはどんな特徴を盛り込んだのでしょうか。

A. コンテンツの中身は約11分の動画です。モデルさんに今回発表した服を着てもらい、富士山が見える静岡県富士宮市の朝霧自然公園で撮影しました。服のテーマを「HOME」として、服を移動できる「家」に見立てました。コロナ禍で従来よりも健康などの安全性が問われるなか、服を外界から身を守ってくれる存在と考えたからです。発表した服は実際にテントになる仕掛けがあり、銅繊維を含んだ抗ウイルス素材も使っています。担当者の安全性も考慮し、服作りもオンラインで進めました。3D（3次元）モデリングの技術を用い、デザインからパターン、フィッティングや修正までも画面上で行いました。

コンテンツの見せ方にも技術的な工夫を施しています。一般的な動画では、タップすると情報などが表示されるポイントを“吹き出し”などで表示していますが、今回は吹き出しなどを表示しない方法にすることで、ブランドの世界観をコンテンツが壊さないようにしたのです。このためにパロニム（東京・港）が開発した「TIG（ティグ）」と呼ぶインタラクティブ動画技術を採用しました。当社のECサイトにも飛ぶので、コンテンツを見て気になった商品をすぐ購入することもできる。9月29日に今回のコンテンツを公開したところ、予約が殺到して当社のサーバーがダウンしたほどでした。即時予約完売した商品もありました。

テクノロジーが人の感覚も進化させた

Q. どうしてコンテンツの見せ方にも、こだわったのでしょうか。

A. 従来のパリコレでは、スマートフォンで撮影するという行為を、あまり見かけませんでした。参加者は現場のリアルな空気を感じたかったのでしょう。しかし最近はインスタグラムの影響か、スマホで撮影するのが当たり前のようになっています。そうした状況を見たとき、今までのファッションの在り方が変わるのではと思いました。

かつてはネットで服を買う、スマホの小さい画面で服を買うなんて想像もしていなかったはずです。店舗に行って販売員から説明を聞き、試着して買うのが普通でした。しかしテクノロジーの普及が人の感覚も進化させたのでしょう。画面で見たものを人は想像できるため、実際に触ることがなくても買おうとします。テクノロジーで人の感覚が進化すれば、社会の進化にもつながるはずです。ならば自分の作る服にもテクノロジーを融合してみたいと思いました。どんな形をデザインするのかも重要ですが、その前にどんな技術を応用できるかを考えるようになったのです。

例えば光の照射で色が変わる技術を使えば、白い服の色が黒く変わったりします。また、光の反射で服の柄を浮かび上がらせる技術もあり、スマホでフラッシュを当てて撮影すれば、画面上では別の

在り方を大きく変えた

1「ANREALAGE Spring-Summer 2021 COLLECTION」の動画コンテンツの画面。「HOME」というテーマで、服が家（テント）にもなるようにした。パロニムが開発した「TIG」と呼ぶインタラクティブ動画技術を活用し、画面上で詳しく知りたいところをタップすればアイコンが表示され、ECサイトやSNSなどに画面が飛び、情報を蓄積することもできる　2シームレスに飛んだインスタグラムの画面。コンテンツのオープニング映像には元欅坂46の平手友梨奈さんが登場。音楽はサカナクションの山口一郎らが手掛ける。モデルが頭に装着しているのは建築家の隈研吾氏が担当し、人が身に着けられる小さな建築としてデザインしたという　3紫外線を当てると色が変わるテクノロジーを生かして開発した服。本来はUVケアの化粧品に使っていたテクノロジーを応用した　4フラッシュを当てると画面上では別の柄になる服も開発している。交通標識の反射板のテクノロジーを応用した　（34の写真／丸毛 透）

服のようになる。スマホで撮るのに夢中な人が多いなら、撮らないと分からないファッションを作ろうというわけです。

ショーの役割もテクノロジーで変わりつつあります。パリコレのオンライン化が象徴的な出来事でしょう。これまではショーに参加した顧客だけが、気に入った服をショールームでいち早く試着して購入できました。しかしショーを開催できなくても、オンラインで見ることができます。そして従来のショーのように見たものをシームレスに買いに行ける場があれば、ファッションの新しいフェーズに入るでしょう。ファッションの伝え方が変わるなら、ファッションの購入方法も変わっていくと感じています。発表の場所と販売の場所がシームレスにつながるTIGには、ファッションの新たなプラットフォームの可能性を感じました。

Q. 最適なテクノロジーをどうやって見つけるのですか。

A. 他の分野のテクノロジーが応用されてファッションに入ってくるケースも多いので、あらゆる分野に関心を持って探すしかありません。光で色が変わる服は、UV（紫外線）ケアの化粧品に使っていたテクノロジーを糸にできないかと考えたものです。フラッシュの反射も道路交通標識の反射板のテクノロジーが基になっています。最近は医療ですね。抗ウイルスの糸とはどういうものかを積極的に調べています。どんなテクノロジーがどうファッションとつながるか。そんな視点で周囲をいつも見ています。

大山繁樹

前橋の廃業旅館がアートホテルに変身、地域の活性化を目指す

グリーンタワー外観。旧河川敷の「土手」を模している（写真／©Shinya Kigure）

2020年12月12日、前橋市に「SHIROIYA HOTEL（以下、白井屋ホテル）」がオープンした。300年続いた老舗旅館「白井屋」の名を引き継ぎ、建築家の藤本壮介氏がフルリノベーションを施し、アートホテルとして蘇った。全部で25ある客室内すべてに、異なるアーティストの作品が飾られている。

白井屋旅館は08年に廃業。これを中心市街地活性化の拠点として再生するプロジェクトを率いたのは、オーナーの田中仁氏だ。田中氏はジンズホールディングス代表取締役CEOを務める一方で、故郷である前橋への恩返しの意味を込め、13年ごろから地域創生活動を開始。今回、アート作品を選んだのも田中氏だ。

ホテルのコンセプトは、「THE PLACE OF ENCOUNTER」。「新しいものと遭遇する場所」という意味だ。アートや食、また地元の人と県外の人とが交じり合う、出会いの場という意味も込められているそうだ。

清掃業者に断られたホテル

白井屋旅館の建物を大胆にリノベーションしたヘリテージタワー側からエントランスに入ると、フロントでは写真家・美術作家の杉本博司氏の作品が客を迎える。ラウンジからファサード、エレベーター内に至るまで、あらゆる場所にアート作品が並ぶだけでなく、客室もすべて表情が異なる。世界的に著名なアーティストから、前橋にゆかりのある若手作家まで、さまざまな作品が部屋を飾る。

さらに「スペシャルルーム」と呼ばれる4つの部屋は、ジャスパー・モリソン氏、ミケーレ・デ・ルッキ氏、レアンドロ・エルリッヒ氏、そして藤本壮介氏の名前を冠しており、それぞれがデザインした特別な内装になっている。

前橋市でこのようなホテルは前例がなく、そもそも1泊3万円以上する高価格帯ホテル自体が珍しい。白井屋ホテル（前橋市）社長の矢村功氏は開業に当たり、「特に人材面で苦労した。例えば東

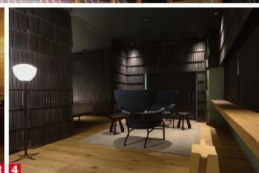
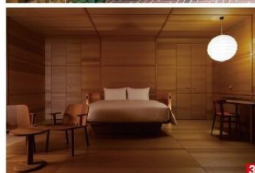
京であれば、同グレードのホテルの従業員が転職してくれるかもしれないが、前橋ではそうはいかない。また、1部屋ずつ内装が異なるため、地元の清掃業者にはすべて契約を断られてしまい、自社清掃をするためのチームを組まないといけなくなった。運良く、経験豊富な清掃のマネジャーが入社してくれたため、今は彼女を中心にうまく回っている」と話す。

地元への恩返し

田中氏が地域創生活動に取り組むようになったきっかけは、10年にアントレプレナー・オブ・ザ・イヤーの日本代表に選ばれたことだった。モナコの授賞式で世界中の起業家と交流するなかで、起業家による社会貢献活動が世界では当たり前であることに衝撃を受けたという。それまでは、売り上げを増やして雇用を確立することが最重要だと信じていたが、社会問題に向き合って実際に貢献する世界の起業家を目にし、自身の在り方も考え直したそうだ。

そこで、地元の前橋に恩返しをしたいと考え、起業家発掘プロジェクトGIA（群馬イノベーションアワード）、起業家の育成や新規事業の創出を目的とするGIS（群馬イノベーションスクール）にも取り組んできた。

白井屋ホテルの内覧会は、どこよりも先がけて地元の人に向けて開いた。「前橋の地域活性化という意味合いもあるため、街のいろいろな活動と共に在りたい。地元の方にも気軽に使ってもらえる場所にしたい」と矢村氏は話す。ホテルの宿泊客以外も、レストランやラウンジで食事や飲み物を楽しめる。前橋市がこれからどう変わるのか、注目が高まる。

角尾 舞＝ライター

1ヘリテージタワー外観。アーティストのローレンス・ウィナー氏が前橋市をイメージして言葉を選んだ作品が目を引く　2ラウンジの吹き抜けには、幻想的な光が印象的なレアンドロ・エルリッヒ氏の作品が張り巡らされている　345スペシャルルームは各デザイナーの個性が発揮されている。3はジャスパー・モリソン氏、4はミケーレ・デ・ルッキ氏、5は藤本壮介氏　6エントランスにある杉本博司氏の「ガリラヤ湖、ゴラン」
（写真／1345 © Shinya Kigure、26 © Katsumasa Tanaka）

ソニーと一橋大学、デザイン組織の評価手法確立に取り組む

ソニーのインハウスデザイン部門であるクリエイティブセンターと一橋大学のデータ・デザイン研究センターは、デザインの評価手法について共同研究を行っている。企業内におけるデザイン部門の仕事やデザイナーの評価制度を確立することが狙いだ。2021年4月にも成果を発表する見通しになっている。

共同研究は、3つのステップからなる。まず、ソニーのクリエイティブセンターが独自に開発し、社内運用してきたデザインの評価制度を一橋大学のデータ・デザイン研究センターに提供。次に、この評価制度をベースにデータ・デザイン研究センターが、ソニー以外の数社に対しても調査を実施する。最後に、収集した調査結果を分析したうえで各社のデザイン部門にフィードバックし、妥当性を議論して検証する。

評価制度の設計を手掛けてきたソニーのクリエイティブセンターの山内文子氏は、「デザイン組織のパフォーマンスは、売上高などでは測りきれず、数値化しにくいという課題を抱えてきた。今回、一橋大学のデータ・デザイン研究センターに提供した評価制度は、クリエイティブセンター内で3年間ほど使ってきたもの。共同研究によって、組織におけるデザインの評価基準の標準化を推し進めたい」と語る。

デザインの貢献を問う

各社に対して実施する調査内容には、例えば「調査対象期間中の成果物に関する満足度」といった問いに対して、選択肢からふさわしい解答を選ぶ項目や、「今後の業務への期待」といった問いに答える自由記述の項目がある。

「調査はアンケート形式で全部で10問ほど。対象はCEO（最高経営責任者）や商品企画、財務などデザイン部門と関係する社内の各部門。ここ1年間で、デザイン部門の業務が各部門にどのように貢献しているかを問う内容になっている」（山内氏）

今回、ソニーのクリエイティブセンターに加えて、パナソニックのデザイン本部と富士通のデザインセンターが調査に参加。これまで1社のデザイン部門で使ってきた評価制度に客観性を持たせ、標準化を推し進める。

一橋大学のデータ・デザイン研究センター長を務める鷲田祐一氏は、「ソニーのクリエイティブセンターには、独自の評価制度があり、すでに運用されてきた。それを複数の企業や組織が使うことで、その信頼性が高まる。3社から収集した調査結果を比較すると、基準のようなものが見えてくる。データ量が大きくなれば妥当性が高まり、評価制度の信頼性が増すだろう」と言う。

すでに3社の解答は集まっており、現在はデータ・デザイン研究センターで解析を行っている。サンプル数は、合計500ほど。解析は21年2月ごろに終えて、解析結果の有効性を3社と共に改めて検証。その後に共同研究の成果を発表する。

こうした企業における評価制度を確立した成功事例としては、研究部門での評価制度が挙げられる。かつて、製品やサービスに直結しない企業内の研究や技術開発もまた、評価が難しいとされてきた。しかし、さまざまな指標が設けられることによって、評価制度の標準化が進み、それが、日本の技術成長の後押しとなったという。

鷲田氏は、「企業の研究開発部門も同じような課題を抱えていたが、今では、特許や学術論文といった指標が浸透している。日本、米国、欧州、中国、韓国の世界の5大特許庁の連携など、国際標準化の動きもある。こういった指標が、デザインの領域では非常に少ない」と話す。

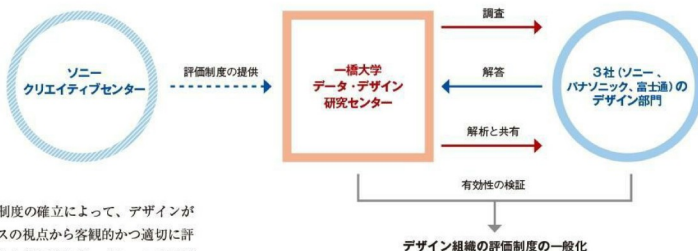
さらに、「デザインが投資対象や経営資源として捉えられるようになるには、数値評価は欠かせない。デザインの評価基準を設けることは、経済産業省の「『デザイン経営』宣言」でも課題に挙げられている」と続ける。

鷲田祐一氏
一橋大学大学院
商学研究科教授

山内文子氏
ソニー クリエイティブセンター
センター長室
リエゾンマネージャー

江下就介氏
ソニーデザインコンサルティング
シニアマネージャー／
シニアプロデューサー、
ソニー クリエイティブセンター
Design Business Development室統括課長

●共同研究のプロセスとゴール

デザイン組織の評価制度の一般化

評価制度の確立によって、デザインがビジネスの視点から客観的かつ適切に評価されるようになれば、インハウスデザイナーの人材流動性も高まる。そうなれば競争や協業が活発化し、インハウスやフリーランスを含めて、デザイナーの成長にもつながるはずだ。

鷲田教授は、「インハウスデザイナーはインハウスデザイナーのまま。フリーランスの人が中途でインハウスとして入社するケースはまれだ。インハウスデザイナーの流動性は極めて低い」と指摘する。

さらに、「社会人が再び大学などで学ぶリカレント教育も、デザイン領域ではあまり浸透していないように感じる。国の施策もあって、今後、非正規雇用が増えるなど、働き方は多様化する傾向にある。流動性を高めなければ、成り立たない時代がやってくる」と言う。

その先にあるデザイン経営の未来

ソニーのクリエイティブセンターは、20年4月にソニーデザインコンサルティングという新会社を立ち上げ、ソニーグループ外へのデザインリソースの提供を始めている。

ソニーデザインコンサルティングを兼務するソニー クリエイティブセンターの江下就介氏は、「すでに、ブランドやビジョンの見直しを含めたクリエイティブディレクションの依頼を数社から受け、動き出している」と話す。

近年、デザイン思考やデザイン経営によって、多くの非デザイナーもデザインに興味を持つようになった。ビジネスへの貢献度が明確になれば、さらに多くの企業がデザインを重視し活用する、真のデザイン経営の時代がやってくる。

廣川淳哉＝編集者

ソニーデザインコンサルティングのウェブサイト。トップ画像に重ねた、「Empower your creativity for your business」が同社のミッション

(画像提供/ソニー)

カルビーが「歯磨き」「睡眠」をテーマに新“菓子”市場を開拓

カルビーは2020年11月12日から、睡眠をサポートする可食フィルム「にゅ〜みん」をクラウドファンディングサイト「Makuake」で先行予約販売した。この他、8月3日には1粒で食後の口内をすっきりさせるハードグミ「ランチグミー」を全国のカルビーアンテナショップや大手ECサイト、一部コンビニエンスストア、駅売店などで販売し始めた。

カルビーといえばポテトチップスをはじめとするスナック菓子や、フルグラに代表されるシリアル食品で知られる食品会社だが、今回の両商品は機能性食品といってもいいもので、これまでの同社にはなかった分野の商品だ。

にゅ〜みんとランチグミーの開発を担当したのは、従来の商品開発の拠点ではなく、広島市に16年に新設した「Calbee Future Labo（CFL）」だ。CFLはこれまで機能性食品の分野以外の商品も開発しており、18年にプロ野球の広島東洋カープのマスコットキャラクターをデザインした地域応援スナック「ふるシャカ」、19年には食パンにのせて食べるレトルト食品「のせるん♪」を開発している。

「既存の延長線ではなく、まったく新しい商品開発の手法が必要と考えて設置した」とCFLの大塚竜太部長は話す。

同社は1964年発売の「かっぱえびせん」に加え、75年の「ポテトチップス」、91年の「フルグラ」、95年の「じゃがりこ」と、ほぼ10年周期で新ブランドのヒット商品を出してきた。だが、最近はそうした商品が出ていないことへの社内の危機感があったという。

「既成概念にとらわれず新たな視点から開発を行うため、本社やR&Dセンターのある関東圏から離れてカルビーの創業の地である広島に拠点を置いた。アイデアレベルの初期段階から、消費者や異業種の方たちと協働し、彼らに憑依（ひょうい）して妄想するくらいの圧倒的な顧客目線を持って、これまで社内で培ってきた技術や視点、感性とは別のアングルから、商品を生み出すことを目指している」（大塚氏）

CFLのスタッフは異業種から招へいした社員4人とカルビー社内の3人の計7人でスタート。現在は社内が1人増えて計8人で、商品開発やクリエィティブなどの担当者がいる。

広島県民の“カルビー愛”を実感

CFLの商品開発スタイルは、まず募集した「サポーター」へのインタビューから始まる。サポーターは主に広島在住の「食」に興味がある人たち。インタビューに答えてもらう他、食に関する意見やアイデアを出してもらう。試食会に参加して意見を述べたり、商品完成後は口

1「ふるシャカ」の外観。商品コンセプトは「地域応援」。中身はサイコロ状のポテトスナックが入っており、振るときの音にこだわった。デザインは地元企業が担当し、1年以上かけたという。2020年11月ごろに販売終了　2 3「のせるん♪」はラタトゥーユ、ホワイトシチュー、ポークカレーの3つがワンセット。開発のきっかけは大学生たちからの提案で、朝食の支度に追われる母親に少しでも役立つ商品を作れないかと考えた。20年3月ごろに販売終了

（写真提供／カルビー）

コミやブログ、SNSなどで商品PRを行ってもらうこともある。

インタビューする前には、例えば1日の生活ぶりを書き出してもらう。それを基に、なぜこの時間にこういう行動をしたのか、なぜこの時間にこれを食べたのかなどとインタビューし、スタッフの気づきに結びつけていく。

「気づきから、こんな商品があったらいい。この問題は解決できるかもしれないと発想を膨らませていく。インタビューは1回だけでなく何度も重ねるので、時間は掛かるがサポーターも一緒に商品を作っている気持ちになる。我々も圧倒的にお客さま視点に立つことができる」(大塚氏)

そうして生まれた「アイデアの卵」は20年10月末時点で2657個に達するという。同月末現在のサポーター数は1461人。学生、主婦、会社員など、10～70代までの幅広い年齢層が登録している。募集を始めるとすぐに大勢が登録してくれるなど「広島県民の“カルビー愛”を強く感じた」と大塚氏は語る。

CFLには「研究生」という社外スタッフもいる。研究生は大学生や高校生で、それぞれ学校単位・1年単位で参加し、新商品開発に携わる。大学生の研究生にはサポーターのインタビューも行ってもらい、それによって大学の単位が取得できるよう大学側と連携している。

研究生は毎年春先に募集。今期は大学生が県立広島大学の学生20人、広島工業大学の学生4人、高校生はクラーク記念国際高等学校大阪梅田キャンパスの生徒4人、同校神戸三宮キャンパスの生徒9人、同校横浜キャンパスの生徒34人が登録している。

開発スタイルも独特だ。重視する点

4

5

6

4 5「ランチグミー」は、「社会人の身だしなみとして、口臭・体臭ケアが必要だと思うが、毎日昼食後に歯磨きなどを行っている人が少ない」という点から生まれた。Amazonで販売しており、6袋で1316円（税込み）
6「にゅ～みん」は、水なしで口に入れるとすぐに溶けるフイルム状の商品。21年にECサイトで販売予定。きっかけは大学生によるインタビューからの気づきで、睡眠に悩んでいる人が多かったため。さまざまな解決方法に取り組んでいても、難しさを感じている人がほとんどだった

7 8 広島市にある「Calbee Future Labo（CFL）」。通常のオフィスではなく、サポーターや研究生など、外部の人を交えて自由に話せるような雰囲気にしている　9 開発時の風景で、サポーターに意見を聞いている様子　10 大学生がインタビューしている様子（いずれも新型コロナウイルス感染症が拡大する以前に撮影）

は「共感」にあるという。「こういったスペックの商品を作りたいから、仕様書はこれ」という考え方ではなく、「なぜこれを作りたいと思っているのか。それをどう周囲に伝えるか」に時間を割いている。こうした開発手法は、今までなかったという。販売するときも開発ストーリーを伝え、共感してもらうようにしている。商談時間の半分以上を企画・開発の方法を理解してもらうことに重きを置いている。

にゅ〜みんなどCFLがこれまでに開発、製品化した4商品の販売数量などは非公開。だが、クラウドファンディングで先行販売したにゅ〜みんは、スタート1日も経たずに目標金額の100万円を達成し、2週間後の11月26日には260万円を突破している。

大塚氏は、「まだ、ポテトチップスのようなヒット商品を作ったと、大手を振って言えるところまではいっていない。しかし、CFLを立ち上げたとき与えられたのは、『3年間でヒット商品を3つ作ってほしい』というテーマ。だがこれは裏を読めば、ヒット商品ならなんでもいいということ。食品だけでなく、サービス分野も含めて商品開発を加速していきたい」と話す。　**原 武雄＝ライター**

サンフランシスコ　★シリコンバレー

米大学の研究者、マスク性能を改善する新デザインを考案

新型コロナウイルス感染症の拡大が収まらない米国では、大学の研究者たちが既存のマスクの性能を改善しようと試みている。最大の感染原因とされる飛沫やエアロゾルを防ぐため、マスクの重要性が改めて見直されているからだ。

マサチューセッツ工科大学（MIT）はマスクのデザインを刷新し、バッテリーで発熱する銅メッシュを組み込んだ。呼吸を妨げず、同時にマスクに吸い込まれたウイルスを熱で殺す仕組み。外側からだけでなく、自分が吐いたウイルスも捉える。実験では90度の熱でウイルスの数が1000～1万分の1に減少することが分かった。現在は試作の段階だが、いずれ医療関係者へ提供したいという。

さらにMITは、再利用が可能なマスクも開発中だ。シリコーンゴム製のホルダーにN95レベルのフィルターを装着するというもの。フィルターは利用するたびに取り替え、ホルダー部分は簡単に消毒ができる。医療関係者のマスク不足問題を解決するために設計した。

ウィスコンシン大学では、普通のマスクの防御性を増大させる仕組みを考案した。N95レベルでない不織布マスクでも、顔に密着させることで飛沫やエアロゾルが侵入したり漏れたりするのを防止できるフレームをデザイン。マスクの上から装着するもので、誰でも簡単に作れるようにした。利用するのは、形状を変えられるワイヤーとビニールチューブ、ゴムひもなど簡単な素材だけで済む。

マスクの消毒を簡単にできるユニットを設計したのはスタンフォード大学だ。N95マスクを紫外線で消毒して再利用できるようにする。プロトタイプは収納ケースの内側にアルミホイルを貼って実験。現在、作り方を広く公開している。いずれのマスクも、問題解決に挑み続ける研究者ならではの意気込みが感じられる。　**瀧口範子＝ジャーナリスト**

1

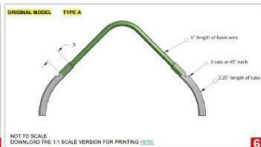
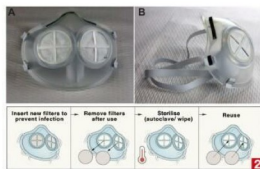
2

3

4

5

6

7

1 MIT化学工学部教授のマイケル・ストラーノ氏らのチームによるデザイン。小型バッテリーを搭載し、内側の銅メッシュのフィルターを発熱させてウイルスを殺すしくみ（www.mit.edu）　**2 3** 同じくMITの機械工学部助教授のジョバンニ・トラバーソ氏らによる再利用可能なマスク。フィルターの取り換えもシリコーンゴムの消毒も簡単にできることが特徴（www.mit.edu）　**4 5 6** ウィスコンシン大学マディソン校機械工学部教授のスコット・サンダーズ氏らが考案したフレーム「バッジャー・シール」は、オープンソースで誰でも設計図をダウンロードできる（www.wisc.edu）　**7** スタンフォード大学光工学研究センターのエグゼクティブ・ディレクター、トーマス・ベア氏らが考案した消毒ユニット。テストでは、5分間で99.9999％の病原菌を殺すことができたという（www.stanford.edu）

調査で判明！ デザイン経営は売り上げを伸ばす

2018年5月に、経済産業省および特許庁は「『デザイン経営』宣言」を発表した。デザインについて、「企業が大切にしている価値、それを実現しようとする意志を表現する営みであり、ブランド価値を生み、イノベーションを実現する力」と位置づけた。

発表以降、「デザイン経営」は大きな関心を呼んだ。しかし、デザイン経営がどの程度、企業競争力に貢献するのかという点について、「デザイン経営」宣言も定量的な裏付けを提示するところまでは至っていなかった。米国では、アップルなどデザインに積極的に投資する企業ほど株価が高いという調査データがある。しかし、日本にはそういった調査データがなかったのだ。

そこで今回、日本デザイン振興会は、デザイン経営がどのように企業経営に寄与しているかを示すために、大規模なアンケート調査を実施。その結果を発表した。

「既にデザインを意識している企業」が対象となっており、過去、グッドデザイン賞に応募したことのある企業3944社にWebアンケートを実施し、519社から有効回答が集まった。

デザイン経営積極派が高い成長力

調査結果のうち最も注目すべきは、デザイン経営への取り組みと企業業績との関係だ。過去5年の平均売上高増加状況を尋ねると、「デザイン経営に積極的」な企業ほど、売上高増加率が高い（図1）。回答企業をデザイン経営に「積極的でない」「あまり積極的でない」「ある程度積極的」「積極的」の4段階に分けて見ると、平均売上高増加率10％以上の割合はそれぞれ16％、24％、28％、33％だった。

日本デザイン振興会の理事・事業部長の矢島進二氏は、「デザイン経営と売上高の関係について、積極的な企業ほど成長率が高いという結果がこれほどきれいに出るとは予想できなかった」と驚きを隠さない。これだけでも、今回の調査が行われた意義があるといえるだろう。

図1●デザイン経営に積極的なほど売り上げが成長している

デザイン経営の取り組みと過去5年の平均売上高増加状況の関係性（n=393）

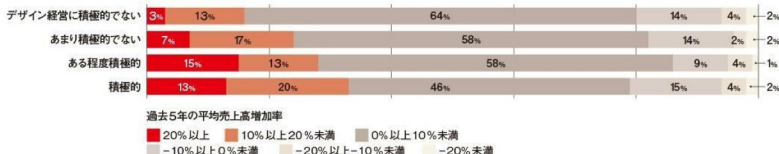
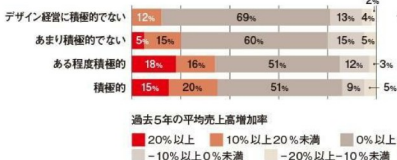
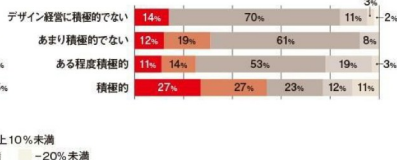



図2●エンドユーザー向け事業を持つ企業、UX向上のためにデジタル化を推進する企業はさらに傾向が顕著

エンドユーザー向け事業を多く持つ企業における
デザイン経営の取り組み状況と過去5年の売り上げの増加状況（n＝240）

UX向上のためのデジタルへの取り組みに積極的な企業の
デザイン経営の取り組み状況と過去5年の売り上げの増加状況（n＝96）

過去5年の平均売上高増加率

●調査の概要
実施主体：公益財団法人日本デザイン振興会／共同研究機関：三菱総合研究所／調査概要：グッドデザイン賞に応募した企業約4000社に対しアンケートを実施、有効回答数は519社。デザイン経営の取り組みやアウトカムについて網羅的に把握／実施期間：2020年2月18日～3月26日

ちなみに、デザイン経営に対して積極的かどうかは、「デザインを専門とする組織／チームがあるか」「CDO（チーフ・デザイン・オフィサー）、CCO（チーフ・クリエイティブ・オフィサー）などのデザイン関連専任役員がいるか」「デザインへの投資が増加しているか」など17の質問に対する回答によって分けている。

エンドユーザー向け事業を多く持つ企業は、デザイン経営に積極的なほど、過去5年の売上増加率が高い。同様に、ユーザー体験向上のためにデジタル技術を活用している企業のうち、デザイン経営に積極的な企業を見ると、過去5年の平均売上高増加率10％以上の割合が過半数に達した（図2）。

さらに、売上高増加率の高い企業ほど「デザインへの投資」への意欲が高く、「デザイン系以外への職種への啓発・教育」（デザインマインドの啓発やデザイン教育）、デザイン思考などの「デザインの視点を活用した手法の取り入れ」に積極的だということも見えてきた（図3）。

また、デザイン経営の取り組みに積極的な企業ほど、従業員から「愛着を持たれていると思う」という回答が多かった。そして、デザイン経営の取り組みに積極的な企業ほど、自社そのものやサービス・製品のブランドに対するコアなファンは「同業他社と比較しても多い」と回答している（図4、5）。

デザイン経営の取り組みに積極的な企業ほど、これまで実施したデザインへの投資が、将来的な展開や新たな事業開発に効果を発揮すると期待していることも分かった（図6）。

デザイン経営の課題

ただ、今回の調査で、デザイン経営に関する課題も見えた。

まず、そもそもの「デザイン経営」の認知度の低さである。「デザイン経営について認識したのはいつか？」という質問を、なるべく経営における決定権限を持っている人に回答してもらうように

図3●売り上げ成長が高い企業は、デザインへの投資や教育、デザインの視点を活用した手法の実践に積極的である

過去5年の平均売上高増加率と「デザインへの投資」の状況（n=356）

	増加している	やや増加している	変わらない／やや減っている／減っている／分からない
−10%～0%未満	26%	30%	44%
0%～10%未満	20%	38%	42%
10%以上	29%	38%	33%

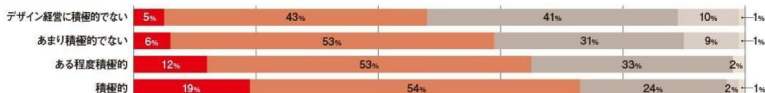
過去5年の平均売上高増加率とデザイン系以外の職種への啓発・教育の状況（n=356）

	積極的に推進している	推進している	推進していないが検討中である	推進していないし、検討もしていない／分からない／デザイン系以外の職種はいない
−10%～0%未満	6%	22%	16%	56%
0%～10%未満	5%	19%	19%	57%
10%以上	8%	24%	24%	44%

過去5年の平均売上高増加率と「デザインの視点を活用した手法」の取り組み状況（n=356）

	取り入れている	試行的に取り入れている	取り入れていない／分からない
−10%～0%未満	30%	22%	48%
0%～10%未満	26%	27%	47%
10%以上	40%	26%	34%

図4●デザイン経営に積極的なほど従業員から愛される

デザイン経営の取り組み状況と従業員の自社への愛着状況（n=393）

	とても愛着を持たれていると思う	愛着を持たれていると思う	どちらともいえない	愛着を持たれていないと思う	全く愛着を持たれていないと思う
デザイン経営に積極的でない	5%	43%	41%	10%	1%
あまり積極的でない	6%	53%	31%	9%	1%
ある程度積極的	12%	53%	33%	2%	
積極的	19%	54%	24%	2%	1%

した。すると、「本調査によって知った」企業が35.9％と、宣言から2年半もたつのに認知度は高くない。今回の調査対象はグッドデザイン賞に応募したことのある企業だから、商品やサービスにおけるデザインの重要性については既知のところが多いと考えられる。それでもこれほど認知度が低いということは、日本企業のデザインに対する考え方や姿勢、感度がまだまだ未成熟であることを示しているといっていいだろう。

もう一つは、デザイン経営に貢献できる人材の不足だ。

今、世の中に求められているのは企業のビジョンやミッションを伝えたり、隠れた課題を発見したり、それを解決する事業やサービスを構想したりする「広義のデザイン」だろう。より経営中枢に近いところへと、デザインの役割が変容してきたと言ってもいい。

もちろん、従来の「狭義のデザイン」が重要であることに違いはないが、こうしたデザインに対する期待の変化に対応する人材の不足を指摘する声は少なくない。矢島氏も、デザイン経営が進まない理由の一つに人材不足を挙げる。

「デザイン経営に参画できるデザイナーを育てなければいけない。そのために、多摩美術大学がデザイン経営の社会人向け講座を始めるなど、新しい動きも出てきた。これは、企業のデザイン経営を担える人や、デザイン経営に理解のある経営者やパートナーを、社会が求めている証しだと思う。しかし、デザイン経営を教える人材がそもそも足りない。従来のデザイナーの領域とは違うし、時代感覚を持って教えるには、デザイン経営の実践者でないと難しい」(矢島氏)

今回の調査は、デザイン経営が企業の成長力を後押しすることを示すと同時に、その課題も見せてくれた。これをきっかけに、認知度向上策や人材育成などを含め、デザイン経営に関する議論がさらに盛り上がることを期待したい。

梶塚美帆＝ライター

図5●デザイン経営に積極的なほど顧客から愛される

デザイン経営の取り組み状況と同業他社と比較した「コアファン」の状況（n=393）

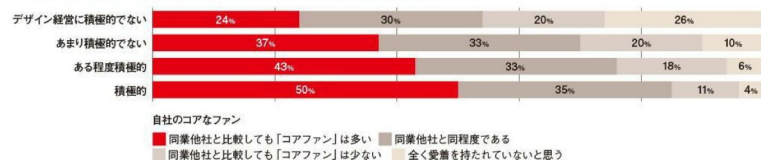
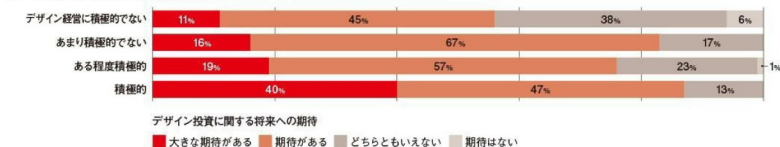



図6●デザイン経営に積極的な企業は未来への希望を感じている

デザイン経営の取り組み状況とデザイン投資に関する将来への期待の状況（n＝393）

その先を見る。 その先を解く。

日経の本

日経BP　日本経済新聞出版

ファンベースなひとたち
ファンと共に歩んだ企業 10の成功ストーリー

佐藤尚之、津田匡保 著、おぐらなおみ 漫画
本体1,700円+税／日経BP
978-4-296-10769-8

最新のファンベース理論を漫画と対談で分かりやすく解説！

あなたの会社や事業の逆境を支えてくれるのは、まだ見ぬ新規顧客ではなく、熱烈に愛してくれている「ファン」の存在です。本書では、最新のファンベース理論の解説に加えて、読売巨人軍、カゴメ、レタスクラブ、ネスカフェ アンバサダーなどファンベース実践10社の具体的な取り組みとポイントを漫画と対談形式で紹介します。

ゆがめられた目標管理 復刻版

一倉定 著
本体1,800円+税／日経BP
978-4-296-10764-3

経営というのは、あまたの失敗を経て、時間と共に進化するものですが、50年以上前の本書の内容は、現代に書かれた新刊書と見まがうほどの新鮮さがあります。時代に左右されない経営の本質を突いていることの証左です。

超図解・新しいマーケティング入門

“生活者”の価値を創り出す「博報堂の流儀」
博報堂マーケティングスクール 著
本体2,000円+税／日経BP
978-4-296-10743-8

電子書籍

全60点のインフォグラフィックスを収録し、最新メソッドを身につけられるマーケティングの入門書です。博報堂のトップマーケッター21人が初歩の初歩を手ほどきします。

デジタルケイパビリティ

DXを成功に導く組織能力
野村総合研究所 著
本体2,500円+税／日経BP
978-4-296-10802-2

日本企業に合ったデジタル化の手法とはどういうものか。具体的には「5つの力」（＝「デジタルケイパビリティ」）を組織として備える必要があります。デジタル化の成功には欠かせない1冊です。

逃げて勝つ 投資の鉄則

大負けせずに資産を築く10年戦略
田中泰輔 著
本体1,600円+税／日本経済新聞出版
978-4-532-35871-6

電子書籍

積み上げてきた含み益が相場急落で瞬時に吹き飛ぶ──そんな悲劇が繰り返されてきました。本書は、手堅く資産を築くため、売り時のシグナルをつかむプロの手法を徹底指南します。SNSでは著者の予測に賛辞続々。

BCGが読む 経営の論点2021

ボストン コンサルティング グループ 編
本体1,600円+税／日本経済新聞出版
978-4-532-32369-1

ポストコロナの時代を生き残る経営とは？ デジタル時代に必要な戦略とは？ BCGのトップコンサルたちが、2021年の論点を解説。先端テクノロジーやグローバルビジネスの最前線で議論されているテーマについて深く掘り下げます。

日経プレミア

給与クライシス

平康慶浩 著
本体850円+税／日本経済新聞出版
978-4-532-26446-8

まじめに働けば少しずつでも給与は上がる──。そんな仕組みが過去のものとなりつつある今、会社員はどう生きればよいか？ ジョブ型の給与体系、テレワークで評価されるスキル、転職先の選び方など、人事のプロが解説します。

お求めはお近くの書店でどうぞ。

発行:日経BP　発売:日経BPマーケティング

スマートフォン、タブレットでも読めます。
Kinoppy、Kindle、BookLive!、honto、楽天kobo、Reader Store など

withコロナの

新型コロナ禍が、消費者の価値観に大きな影響を与えている。3万人を超えるマクロミル ブランドデータバンクの調査結果を分析し、特に顕著な変化が見えたZ世代と60代女性の価値観や消費行動にフォーカス。さらに、withコロナ時代に対応する企業の動きを追った。（大山繁樹、松野沙梨、廣川淳哉、笹田克彦、西山 薫、花澤裕二、一部構成＝廣川淳哉）

●価値観の変化が顕著だったのは10代、20代の男女と60代女性

項目	男性 10代	20代	30代	40代	50代	60代
消費価値観	5	1	2	1	0	0
パーソナリティー価値観	4	2	1	0	0	0
購買行動価値観	7	3	0	0	0	0
生き方価値観	4	1	1	0	0	0
合計	20	7	4	1	0	0

項目	女性 10代	20代	30代	40代	50代	60代
消費価値観	4	3	4	0	1	2
パーソナリティー価値観	2	1	1	0	0	1
購買行動価値観	5	2	0	0	1	4
生き方価値観	11	12	3	1	0	4
合計	22	18	8	1	2	11

マクロミル ブランドデータバンクが約3万2000人を対象に実施した最新の調査結果（2020年6月）と、前回の調査結果（19年12月）を比較。新型コロナウイルス感染症の拡大以前と以後で変化した、人々の価値観や消費行動、嗜好を分析した。「消費価値観」「パーソナリティー価値観」「購買行動価値観」「生き方価値観」の4つに分類した価値観に関する78の項目について、「当てはまるかどうか」を尋ねた調査結果に着目。前回と今回で、プラスマイナス3ポイント以上の差分が付いた項目数をピックアップした。

（イラスト／be_u_and_i/Shutterstock.com）

消費者はこう変わる

データ編

22 女性10代、20代
価値観変えたコロナ禍、Z世代女性は堅実志向に

25 男性10代、20代
Z世代男性は、「情報に踊らされるのはうんざり」

28 Z世代座談会
コロナ禍で価値観が変わったZ世代、「量より質」への動き鮮明

32 女性60代
電子書籍へ向かうシニア女性、内向き志向強まる

34 特別寄稿●米山良明 トリニティ リサーチャー
新型コロナによる価値観の変化がデザインに与える影響とは

事例編

38 湖池屋／ニューノーマルおやつ
コロナ禍で注目の食の新需要、「分食」「乱食」のニーズをつかめ

41 ポーラ／B.A
ポーラの新「B.A」、2万円の高額化粧品がコロナ禍でヒット

44 ハルメク／雑誌「ハルメク」のデジタル戦略
スマホが苦手なシニア女性を支援、動画活用で部数も大幅増

46 マッシュビューティーラボ／インスタライブ活用の店舗戦略
日々の“身近な悩み”を解消し、若い世代を取り込め

48 column●パナソニック／「間」のある家
コロナ禍で伸びた在宅時間を楽しむコンセプト住宅

女性10代、20代

価値観変えたコロナ禍、Z世代女性は堅実志向に

図1●女性10代の平均像

	2019年12月	2020年6月
平均年齢	17.7歳	17.8歳
平均世帯年収	566.1万円	590.7万円
平均個人年収	39.7万円	31.5万円
平均小遣い	1万3789円	1万4661円

図2●女性10代　価値観の変化

	2019年12月調査（%）	2020年6月調査（%）	差分
メーカーやブランドが分からないものには手を出さない	30.0	36.7	6.7
時間や手間がかからないオンライン販売や通販などは便利だと思う	57.5	63.9	6.4
一番売れているものなら、間違いがないと思う	41.3	47.5	6.2
信頼できる友人は、家族や親族よりもかけがえのないものだ	37.7	43.7	6.0
自分が望まない仕事でも率先して取り組むほうだ	36.6	41.9	5.3
ひとつのものを深く掘り下げて考えたり行動するのが好きだ	53.5	51.4	-2.1
他人が羨むようなものを一つでも多く手に入れたいと思う	52.6	49.8	-2.8
最も信頼すべきは友人よりも家族だ	49.5	45.5	-4.0
地元で生活し、働くのに抵抗はない	49.5	45.4	-4.1
人出の多いところはあまり好きではない	59.7	53.8	-5.9

女性10代（図1）の平均年齢は17.8歳で、平均世帯年収は590.7万円。19年12月の調査結果と比較すると、金額が増えた項目も減った項目も見られるが、この層の90％は学生だ。1カ月の貯蓄額は「5000円未満」は最も多く、自由に使える金額がそれほど多くない。

コロナ禍以前に実施した前回の調査結果とコロナ禍後に実施した今回の調査結果から、価値観に関する調査結果を抽出。プラスマイナスの差分が大きく出た項目を5つずつ並べた（図2）。すると、新型コロナが女性10代にもたらした「安定志向」が見えてくる。

信頼感や安定感を求める女性10代

女性10代の価値観に関する調査結果で、前回と比較して最も上昇したのは、「メーカーやブランドが分からないものには手を出さない」（6.7ポイント増）だった。また、「一番売れているものなら、間違いがないと思う」（6.2ポイント増）も大きく上昇した。コロナ禍において品質が不十分なものも含め、さまざまなコロナ対策商品や情報が出回ったことに対する裏返しとも考えられる。不安が広がるなか、買い物に失敗したくないという意識が、信頼感や安定感を求める気持ちにつながっているといえそうだ。

仕事に関する項目では、「自分が望まない仕事でも率先して取り組むほうだ」（5.3ポイント増）が上昇し、「地元で生活し、働くのに抵抗はない」（4.1ポイント減）はマイナスとなった。

緊急事態宣言などにより、アルバイトなどで働く機会を減らさざるをえなかった学生は多い。収入自体はそこまで減ってはいないものの、アルバイトや未来の仕事への不安感は高まったのではないだろうか。その結果、買い物と同様に仕事においても安定志向が高まっていそうだ。

他にも、「信頼できる友人は、家族や親族よりもかけがえのないものだ」（6.0ポイント増）が上昇し、「最も信頼すべきは友人よりも家族だ」（4.0ポイント減）が低下した。外出が制限されたことで家族と過ごす時間が長くなり、「家族仲が深まった」「コミュニケーションを取る機会が増えた」という意見もあるが、年頃の女性10代はそうともいい切れないようだ。いつも一緒の家族よりも、会えない友人とのつながりを大切にする気持ちを募らせている。

次に、女性10代に対して、「さまざまなサービスや商品の購入に費やす平均的な金額（月額）」を尋ね、金額の増減が大きかった項目を列挙した（図3）。

平均金額が最も増えたのは、「ファッション関連商品のレンタル※店頭・オンライン問わず」（9891円増）だが、有効回答数が少ないため、一部の意見と見られる。他のファッションに関する項目は減少しており、「オンラインでのファッション関連商品の購入」（305円減）、「店頭でのファッション関連商品の購入」（312円減）はマイナスとなった。

エンターテインメントでは、「店頭でのDVD・ブルーレイの購入（映画やドラマなど）」（4431円増）が上昇し、「オンラインでの電子書籍の購入（雑誌・小説・漫画など）」（1226円減）、「書籍のレンタル（雑誌・小説・漫画など）※店頭・オンライン問わず」（3930円減）が大きく減少。デジタルネイティブな女性10代の、電子書籍や書籍よりもとにかく動画コンテンツを好む傾向がコロナ禍によって加速した。

女性10代の調査結果で注目すべきは、「自己啓発（資格取得・セミナー参加など）」（2450円増）、「習い事（趣味）」（2335円増）に費やす金額が増えていること。自分磨きにお金を使う背景には、価値観の変化にも表れていた仕事に対する不安があるのだろう。

続いて、女性10代の「さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）」を見てみよう（図4）。

図3●女性10代　さまざまなサービスや商品の購入に費やす平均的な金額（月額）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
ファッション関連商品のレンタル※店頭・オンライン問わず	4089円	11	1万3980円	26	+9891円
店頭でのDVD・ブルーレイの購入（映画やドラマなど）	2838円	29	7269円	27	+4431円
オンラインでの化粧品の購入	2797円	44	5786円	73	+2989円
自己啓発（資格取得・セミナー参加など）	2851円	14	5301円	40	+2450円
習い事（趣味）	6365円	87	8700円	105	+2335円
オンラインでのファッション関連商品の購入	7670円	87	7365円	164	-305円
店頭でのファッション関連商品の購入	6268円	197	5956円	245	-312円
家事代行サービスの利用（ハウスクリーニング、食材配達、ベビーシッター、ホームヘルパー等）	3373円	8	2915円	13	-458円
オンラインでの電子書籍の購入（雑誌・小説・漫画など）	3231円	26	2005円	60	-1226円
書籍のレンタル（雑誌・小説・漫画など）※店頭・オンライン問わず	6968円	16	3038円	27	-3930円

図4●女性10代　さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
音楽関連商品（CD等）のレンタル※店頭・オンライン問わず	2714円	271	1万1957円	371	+9243円
旅行	4万1685円	288	4万4556円	333	+2871円
遊園地、動植物園、美術館などの見物	8457円	258	1万786円	333	+2329円
音楽ライブ・フェスティバル関連イベント	2万1993円	218	2万1362円	270	-631円
映画館での映画鑑賞	3349円	381	2696円	442	-653円
アニメ・漫画・アイドル・ゲーム関連イベント	1万3236円	96	1万696円	131	-2540円

最も変化が大きかったのは、「音楽関連商品（CD等）のレンタル※店頭・オンライン問わず」（9243円増）で、有効回答数も大きく上昇。90％を学生が占めるこの層は、通学機会が激減。家庭で過ごす時間が大幅に増え、音楽関連商品に費やす金額を押し上げた。この金額には、若年層に人気の定額制音楽サービスも含んでいるのだろう。

とにかく、自由に使える金額が少ない彼女たち。限られた金額で自宅で過ごす時間を最大限楽しめるよう、月額で見放題、聴き放題の動画や音楽を楽しみながら、自分磨きにも手を抜かない。安定感と信頼感を求めて買い物をする女性10代は、実に堅実な消費者といえるのではないだろうか。

女性20代は「情報過多」に嫌気？

女性20代（図5）の価値観の変化（図6）を見ていくと、「情報に踊らされるのは、もううんざりしている」（7.4ポイント増）が最も大きくなっている。そのためか、「1度使って気に入った商品は同じシリーズやその会社の別商品を購入する」（5.1ポイント増）という回答も増えた。

総じて減少ポイントは少なくとどまっているが、その中で最も減少した項目が、「覚えのないDMやメールでも、興味があれば内容をチェックする」（2.4ポイント減）だ。新規感染者数など、日々さまざまな情報がテレビやSNSを問わず飛び交った新型コロナ禍に嫌気がさしたのだろうか、あえて情報を遮断したいという動きにも見える。

なかなか出口が見えないコロナ禍においても、「社会的貢献をしたいと思っている」（5.9ポイント増）や、「今の自分の社会的地位を維持し、さらに高めることに力を注ぎたい」（4.1ポイント増）などが上昇。不安を感じながらも未来を見据え、前向きな気持ちが高まっているようだ。

女性20代に、「さまざまなサービスや商品の購入に費やす平均的な金額（月額）」を尋ね、その増減が大きかった項目を列挙した（図7）。

最も平均金額が増加したのは、「家事代行サービスの利用（ハウスクリーニング、食材配達、ベビーシッター、ホームヘルパー等）」（6410円増）だが、有効回答数は少ないので、一部の動きだ。「自

図5●女性20代の平均像

	2019年12月	2020年6月
平均年齢	25.8歳	25.7歳
平均世帯年収	549.5万円	526.7万円
平均個人年収	172.8万円	179.5万円
平均小遣い	3万522円	3万976円

図6●女性20代　価値観の変化

	2019年12月調査（%）	2020年6月調査（%）	差分
情報に踊らされるのは、もううんざりしている	46.9	54.3	7.4
社会的貢献をしたいと思っている	31.7	37.6	5.9
1度使って気に入った商品は同じシリーズやその会社の別商品を購入する	51.6	56.7	5.1
体を動かすのが好きだ	36.4	40.7	4.3
今の自分の社会的地位を維持し、さらに高めることに力を注ぎたい	26.6	30.7	4.1
基本的に、外出するのはあまり好きではない	34.2	33.9	-0.3
自分の発言や行動の真意が周囲の人になかなか伝わらないことが多い	43.0	42.6	-0.4
先進性の高いものに惹かれる	28.0	27.6	-0.4
1度他人が使ったものに価値はないと思う	23.1	22.5	-0.6
覚えのないDMやメールでも、興味があれば内容をチェックする	26.0	23.6	-2.4

図7●女性20代　さまざまなサービスや商品の購入に費やす平均的な金額（月額）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
家事代行サービスの利用（ハウスクリーニング、食材配達、ベビーシッター、ホームヘルパー等）	1万442円	24	1万6852円	25	+6410円
自己啓発（資格取得・セミナー参加など）	4411円	88	6641円	110	+2230円
書籍のレンタル（雑誌・小説・漫画など）※店頭・オンライン問わず	1243円	53	2460円	57	+1217円
オンラインでの化粧品の購入	4717円	207	5345円	204	+628円
店頭でのファッション関連商品の購入	7516円	676	7862円	654	+346円
オンラインでのファッション関連商品の購入	8073円	425	7550円	459	-523円
理美容（エステ・散髪代・ネイルなど）	1万268円	402	9726円	410	-542円
外食	9443円	1651	8524円	1446	-919円
店頭でのDVD・ブルーレイの購入（映画やドラマなど）	4217円	35	3140円	45	-1077円
自分でするスポーツ	6577円	228	5293円	161	-1284円

図8●女性20代　さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
遊園地、動植物園、美術館などの見物	9994円	1135	1万1101円	1019	+1107円
アニメ・漫画・アイドル・ゲーム関連イベント	1万6215円	232	1万6700円	208	+485円
音楽関連商品（CD等）の購入※店頭・オンライン問わず	7853円	266	8232円	200	+379円
音楽ライブ・フェスティバル関連イベント	2万1682円	727	2万1402円	658	-280円
スポーツ観戦・スポーツイベント	9500円	271	9074円	228	-426円
旅行	7万3813円	1505	7万977円	1367	-2836円

己啓発（資格取得・セミナー参加など）」（2230円増）には、価値観の項目にあった「今の自分の社会的地位を維持し、さらに高めることに力を注ぎたい」に見られた前向きさが表れている。

女性20代に「さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）」（図8）を聞くと、「旅行」（2836円減）に費やす金額は減ったものの、近場でもじっくりと楽しめる「遊園地、動植物園、美術館などの見物」（1107円増）や、「アニメ・漫画・アイドル・ゲーム関連イベント」（485円増）といった趣味性が高いイベントに費やす金額は増えている。出かける機会が減少し、一度に使う金額は上昇。とはいえ、増加額は多くても1000円ほどにとどまっている点に、彼女たちの堅実さが感じられる。

男性10代、20代

Z世代男性は、「情報に踊らされるのはうんざり」

図1●男性10代の平均像

	2019年12月	2020年6月
平均年齢	17.7歳	17.6歳
平均世帯年収	601.5万円	595.5万円
平均個人年収	45.8万円	43.3万円
平均小遣い	1万5690円	1万3355円

図2●男性10代　価値観の変化

	2019年12月調査（%）	2020年6月調査（%）	差分
情報に踊らされるのは、もううんざりしている	38.3	43.9	5.6
仲間から意見を求められたり、相談されることがよくある	33.1	38.2	5.1
自分は考える前に行動するタイプだと思う	26.4	31.4	5.0
社会的貢献をしたいと思っている	41.7	46.7	5.0
待ち時間が長くても、あまり気にならない	31.0	35.9	4.8
人ごみには慣れている	32.5	29.8	-2.7
地元で生活し、働くのに抵抗はない	47.2	44.4	-2.8
デザイン性と多機能性なら、多機能なことのほうが重要だ	46.2	42.9	-3.3
人に助言するのは得意なほうではないと思う	45.0	41.5	-3.5
これだ、と思って衝動買いした商品の中には、意外と失敗は少ないように思う	38.5	34.2	-4.3

男性10代（**図1**）の平均年齢は17.6歳で、平均世帯年収は595.5万円。平均個人年収は43.3万円で、月の平均小遣いは1万3355円だ。前回の調査結果と比較すると、すべての金額が減少している。

この層の89.0％が学生で、最も多いのは高校生（42.9％）。会社員や公務員、パート・アルバイトなど、この層の7.6％が働いている。「1カ月に使える金額」も「1カ月の貯蓄額」も「5000円未満」が最も多い。

危機に直面して意識が高まる

男性10代の価値観に関する調査結果を抽出し、プラス、マイナスの差分が大きく出た項目を5つずつ並べた（**図2**）。この結果から、新型コロナ禍でストレスをためつつも、前向きになろうと考えている男性10代の姿が浮かび上がる。

最もスコアが上昇したのは、「情報に踊らされるのは、もううんざりしている」（5.6ポイント増）で、「仲間から意見を求められたり、相談されることがよくある」（5.1ポイント増）、「自分は考える前に行動するタイプだと思う」（5.0ポイント増）と続く。コロナ禍で飛び交った多種多様な情報に閉口し、仲間内で情報交換しながら、ステイホームで活動を制限されている状況にあらがって行動したい、という気持ちが感じられる。

「社会的貢献をしたいと思っている」（5.0ポイント増）の上昇も目立つ。使えるお金は減っても、世界的な危機を目の当たりにした彼らは、社会的責任に対する意識を高めている。

次に、男性10代に対して、「さまざまなサービスや商品の購入に費やす平均的な金額（月額）」を尋ねた（**図3**）。

平均金額が最も増えたのは、「自己啓発（資格取得・セミナー参加など）」（8071円増）だ。有効回答数は44だが、一部の男性がかなり支出を増やしていると思われる。価値観の変化で確認した意識の高まりが、こうした結果に反映されているようだ。

自己啓発に続くのは、「オンラインでの動画デジタルコンテンツの購入・見放題定額サービスの利用（映画やドラマな

図3●男性10代　さまざまなサービスや商品の購入に費やす平均的な金額（月額）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
自己啓発（資格取得・セミナー参加など）	2802円	19	1万873円	44	+8071円
オンラインでの動画デジタルコンテンツの購入・見放題定額サービスの利用(映画やドラマなど)	2799円	70	5426円	115	+2627円
家事代行サービスの利用(ハウスクリーニング、食材配達、ベビーシッター、ホームヘルパー等)	2530円	10	4914円	18	+2384円
オンラインでの化粧品の購入	2754円	17	4279円	36	+1525円
店頭でのDVD・ブルーレイの購入（映画やドラマなど）	2096円	20	3310円	37	+1214円
店頭での書籍の購入（雑誌・小説・漫画など）	2189円	109	2019円	150	-170円
書籍のレンタル（雑誌・小説・漫画など）※店頭・オンライン問わず	2360円	18	2164円	41	-196円
ファッション関連商品のレンタル※店頭・オンライン問わず	3012円	16	2385円	31	-627円
外食	5051円	281	4170円	295	-881円
店頭での化粧品の購入	2905円	22	1903円	41	-1002円

図4●男性10代　さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
音楽関連商品（CD等）のレンタル※店頭・オンライン問わず	7040円	163	1万405円	183	+3365円
旅行	4万7942円	203	4万9113円	233	+1171円
アニメ・漫画・アイドル・ゲーム関連イベント	1万6583円	108	1万6928円	111	+345円
スポーツ観戦・スポーツイベント	1万4659円	85	7128円	111	-7531円
音楽ライブ・フェスティバル関連イベント	2万1324円	106	1万1929円	111	-9395円
劇場での観劇（ミュージカル、歌舞伎、お笑いなど）	1万4422円	43	4282円	51	-1万140円

ど）」（2627円増）だ。

平均金額が増加した項目は総じて有効回答数が少ないことから、一部の回答者が支出を増やしていると思われる。「オンラインでの化粧品の購入」（1525円増）もそうだが、この傾向が全体に広がっていくのか、一部のみにとどまるのかを判断するには、もう少し時間が必要かもしれない。

続いて、男性10代が、「さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）」を見てみよう（図4）。

最も変化が大きかったのは、大きく減少した「劇場での観劇（ミュージカル、歌舞伎、お笑いなど）」（1万140円減）だ。イベントはコロナ禍において開催機会自体も減少した。男性10代はもう、こうしたコンテンツは動画配信サービスで見ているのだろう。

「音楽ライブ・フェスティバル関連イベント」（9395円減）も大きく金額を下げたが、最新の調査結果によると、彼らが「1年以内に参加したイベント」のトップ3はどれも音楽イベント。彼らが音楽好きであることは、唯一大きく増加した、「音楽関連商品（CD等）のレンタル※店頭・オンライン問わず」（3365円増）からも確認できる。

イベントは避け、コンテンツはオンラインで見放題のサブスクに集約。その分、自己啓発に回す。Z世代の「そつのなさ」はさらに洗練されているようだ。

向上心は高まるが支出は伴わず？

男性20代（図5）の平均年齢は25.5歳で、平均世帯年収は555.7万円。平均個人年収は265.2万円、月の平均小遣いは3万3937円だ。19年12月の調査結果と比較すると、平均個人年収や平均小遣いがやや増えている。

この層の16.9％は学生で72.6％が働いている。男性10代では「1カ月に使える金額」も「1カ月の貯蓄額」も「5000円未満」が最も多かったが、男性20代では「5万～10万円未満」が最も多くなっている。

男性20代の価値観の変化（図6）を見ていくと、最も大きく上昇したのは、「多くの人が訪れる話題のスポットなどへ出かけるのが好きだ」（4.2ポイント増）で、「多くのことを広く浅く捉えることが好きだ」（4.1ポイント増）と続いた。ステイホームによって個人の分断が強まるなど、コロナ禍以前と比べて行動範囲は確実に狭くなった。そんな現状に対する願望からか、外出したい、知識を広げたいという意識が高まっている。

「体を動かすのが好きだ」（3.3ポイント増）からは、自宅で過ごす時間が長くなったことに対するフラストレーションさえ感じられる。

その他、「自らを磨くための投資は必要だと思う」（3.3ポイント増）や「目標や計画に対し、キチンと対処・遂行しないと気が済まないほうだ」（3.3ポイント増）も上昇した項目だ。男性20代もまた、コロナ禍を経て向上心が高まりつつあるのだ。

続いて、彼らに「さまざまなサービスや商品の購入に費やす平均的な金額（月額）」を尋ね、増減が大きい項目を列挙した（図7）。

平均金額が最も増えたのは、「書籍のレンタル（雑誌・小説・漫画など）※店頭・オンライン問わず」（3537円増）だ。続いて「家事代行サービスの利用（ハウスクリーニング、食材配達、ベビーシッター、ホームヘルパー等）」（2643円増）が上昇。有効回答数が62なので少数派ではあるが、最も減少した「外食」（1867円減）に変わって、食材の宅配サービスを利用する男性が増えたのかもしれない。「健康維持（健康食品・健康器具・サプリメント）の購入」（241円増）もやや上昇した。

一方、「習い事（趣味）」（813円減）や「自己啓発（資格取得・セミナー参加など）」（873円減）は減少傾向にある。価値観に関する質問で、「自らを磨くための投資は必要だと思う」（3.3ポイント

図5●男性20代の平均像

	2019年12月	2020年6月
平均年齢	25.5歳	25.5歳
平均世帯年収	568.8万円	555.7万円
平均個人年収	253.0万円	265.2万円
平均小遣い	3万3228円	3万3937円

図6●男性20代　価値観の変化

	2019年12月調査（%）	2020年6月調査（%）	差分
多くの人が訪れる話題のスポットなどへ出かけるのが好きだ	23.9	28.1	4.2
多くのことを広く浅く捉えることが好きだ	33.1	37.2	4.1
自らを磨くための投資は必要だと思う	45.4	48.7	3.3
体を動かすのが好きだ	40.7	44.0	3.3
目標や計画に対し、キチンと対処・遂行しないと気が済まないほうだ	36.0	39.3	3.3
環境問題への関心を強く持っている	28.6	27.6	-1.0
新商品が出ると情報をチェックせずにはいられない	27.4	26.4	-1.0
自分は一度はまると結構のめり込むタイプだと思う	50.5	49.4	-1.1
次から次へと欲しいものが出てきて困る	33.3	32.2	-1.1
友人たちと何かをするときは、誘うことより誘われることのほうが多い	41.2	39.2	-2.0

図7●男性20代　さまざまなサービスや商品の購入に費やす平均的な金額（月額）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
書籍のレンタル（雑誌・小説・漫画など）※店頭・オンライン問わず	2454円	133	5991円	124	+3537円
家事代行サービスの利用(ハウスクリーニング、食材配達、ベビーシッター、ホームヘルパー等)	4229円	67	6872円	62	+2643円
DVD・ブルーレイのレンタル（映画やドラマなど）※店頭・オンライン問わず	2240円	221	2931円	188	+691円
健康維持（健康食品・健康器具・サプリメント）の購入	3966円	304	4207円	286	+241円
店頭での書籍の購入（雑誌・小説・漫画など）	3299円	285	3492円	345	+193円
習い事（趣味）	8799円	280	7986円	288	-813円
自己啓発（資格取得・セミナー参加など）	5807円	186	4934円	205	-873円
理美容（エステ・散髪代・ネイルなど）	5493円	403	4005円	439	-1488円
オンラインでの化粧品の購入	4986円	109	3254円	133	-1732円
外食	1万1022円	1489	9155円	1400	-1867円

図8●男性20代　さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
オンラインでの音楽デジタルコンテンツの購入※定額制サービスを除く	4369円	348	4863円	312	+494円
劇場での観劇（ミュージカル、歌舞伎、お笑いなど）	9406円	219	8525円	196	-881円
スポーツ観戦・スポーツイベント	1万2281円	594	1万1267円	541	-1014円
アニメ・漫画・アイドル・ゲーム関連イベント	1万3394円	361	1万2343円	320	-1051円

増）や「目標や計画に対し、キチンと対処・遂行しないと気が済まないほうだ」（3.3ポイント増）が上昇したのにもかかわらず、実際の支出は伸びていないようだ。行動に移すのは、これからなのだ。

最後に、男性20代が、「さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）」を見てみよう（図8）。

最も増加したのは「オンラインでの音楽デジタルコンテンツの購入※定額制サービスを除く」（494円増）だが、上昇金額はわずか。そもそも、男性20代の調査結果では、平均金額が増加した項目自体が少なくなっている。

減少した項目は、「アニメ・漫画・アイドル・ゲーム関連イベント」（1051円減）、「スポーツ観戦・スポーツイベント」（1014円減）、「劇場での観劇（ミュージカル、歌舞伎、お笑いなど）」（881円減）とイベント系ばかり。今は、お金を使う意欲自体がそれほど高くないようだ。

コロナ禍で価値観が変わったZ世代、「量より質」への動き鮮明

約3万人の消費者調査で、アフターコロナにおいて大きく価値観が変わったとされるのが10〜20代のいわゆる「Z世代」だ。彼ら、彼女らの消費行動は具体的にどう変わったのか。Z世代と企業をつなぐビジネスを展開するdot（東京・渋谷）の協力を得て、Z世代座談会を実施した。

1996〜2010年ごろに生まれた「Z世代」は、多様な価値観を持ち、許容するといわれている。彼らは新型コロナウイルス感染症の流行拡大で、緊急事態宣言による春休みの延長、オンライン授業への移行などを経験した。コロナ禍で彼ら、彼女らの価値観や消費行動は具体的にどう変わったのか。座談会で尋ねると3つの変化が浮かび上がった。その変化とは、(1)モノではなくサブスクサービスにお金を使うことに抵抗感が薄れた、(2)量より質へのシフトが鮮明、(3)旅行やリアルなイベントへの欲求は最大限まで膨らんでいる、ということだ。

Z世代がコロナ禍で「購入したもの」

トミー まず、コロナ禍で購入した商品やサービスを教えて。コロナが流行していなかったら買っていなかったものなどを教えてください。私は油絵セットを買って絵を描いていました。

オイスター ありがちだけど、動画配信サービス「Amazon Prime」とゲームですね。これまで有料ゲームは、体験版など無料で遊びつくしてから購入を考える程度でしたが、500円以内であればすぐに買ってしまうようになりました。ソフトウエアのような形の残らないものにお金を出す抵抗が減った気がします。

反対に音楽配信サービス「Amazon Music」は、コロナ禍で解約しました。家にいるので音楽を聴きたいとき「YouTube」でミュージックビデオを視聴すればいいなと思うようになりました。登校が解禁されて再契約しました。

くまくま 私も動画配信サービス「Netflix」を始めました。周りも見ているし、自分も見てみたいなと思って。コロナ禍の中、この4月に大学生になり、アルバイトも春の時点ではできなかった。お小遣いが減ったので、ショッピングへ行っても雑貨は買わなくなりました。動画のサブスクは“お得感”があるので利用しています。

友人に会えないので、「LINEギフト」を使うようになりました。住所が分からなくても送れるのが便利です。

おじぇー 私もNetflixと、ニュースアプリ「NewsPicks」に課金し始めました。これまでアニメなど見ませんでしたが、コロナ禍で暇すぎてアニメも見るようになりました。NewsPicksは、外出が減り情報を得る機会が減ったように感じていて、自分から何か情報を探しに行く場所として課金しました。もともと何でも知りたがる“なんでなんで星人”なのも影響していると思います。

あとは1つのことにお金をかけるようになりました。洋服や食事など、以前より“質”を重視するようになりました。

たけちゃん 僕は洋服が一番変わりました。今までは平日は大学へ、土日も友人と遊ぶといったことが普通の生活でした。なので洋服を買うときは量重視。着回せるかとか、ちょっと安くても毎日違う服を着ているといったことが重要だったように思います。コロナ禍で人に会うということが大きなイベントになり、今まで小刻みに洋服を買っていましたが、購入頻度を下げ、ちょっといい服を買う

【Z世代座談会】のまとめ！

（1）モノではなくサブスクサービスにお金を使うことに抵抗感が薄れた
・動画サブスクサービスを契約、家族プランで契約する人も
・スキルアップにお金を使いたい

（2）量より質へのシフトが鮮明
・洋服や食事など、以前より"質"を重視。単価は上昇
・ファストフードやコンビニへ行く頻度が減った

（3）旅行やリアルなイベントへの欲求は最大限まで膨らんでいる
・収束すれば旅行、留学に行きたい
・オンラインでの交流が広がった。リアルで会いたい

ようになりました。

オイスターも言っていましたが、緊急事態宣言中は音楽配信サービス「Spotify」を解約していました。

編集部・はなざわ 情報源などに変化はありましたか？　ニュースアプリの話もありましたが。

おじぇー コロナ前は学校で友人と見たニュースについて話していましたが、その機会がなくなりました。ニュースアプリでは、コメントをよく見ています。さまざまな人の意見やニュースの要約を見ることで、自分の疑問が解消されたり、自分にはなかった考え方を知ることができたり。"知識欲"みたいなものが満たされている感じがします。

あと「Instagram」を前より見るようになりました。友人と遊ぶことがレアになり、その時間を有意義に使いたいと思っています。目的を持って行動するようになったので、事前にインスタで食べたいもの、お店まで決めることが増えました。

くまくま 私もSNSに触れている時間は増えたかも。

トミー コロナ前のZ世代の特徴として、何か調べたり計画を立てたりすることが好きな人は少なかったんですが、コロナが流行してみんなの意見を聞くと、きちんと準備するようになったという意見が多くなりました。

編集部・まつの サブスクの動画や音声のサービスは、自分で契約されてますか？　私は家族プランなどを使って、Netflixは妹、Spotifyは私が契約しています。

たけちゃん 僕が「DAZN」、姉がAmazon Primeを契約してます。Spotifyは自分で契約し、自分のみで使ってます。

おじぇー 私は姉と2人暮らしで、Netflixを一緒に契約しています。Amazon Musicは1人で使うので、自分のお小遣いから支払いをしています。

オイスター 僕はまだ高校生なので、サブスクサービスなどは両親が払っています。コロナ期間中に、あるタレントのファンクラブに入りましたがその費用はお小遣いから引かれています（笑）。ファンクラブだとオンラインライブを見ることができ、他のプレミアム動画なども見られることから3カ月でVIP会員になりました。応援料といった感じです。

編集部・おおやま サブスクの話が出ましたが、洋服や旅行といったほかのサブスクサービスは利用しませんか？

たけちゃん 洋服のサブスクはあまり引かれないですね。魅力を感じないというか。なんでだろう。

おじぇー お花のサブスクや、香水のサブスクなどもありますね。さまざまなものを試せて、自分のところに届くというのは確かに便利で楽ですが、毎月試すという義務が生まれ"特別感"がなくなってしまう気がしています。洋服が届き、それを見る楽しみはあるのかもしれないけど、そこに特別感はなくて消費しなきゃと思ってしまうかも。

動画などのサブスクは、食べ放題、バイキングみたいなイメージ。1回固定費

dotの協力を得てZ世代の座談会を行った。参加者は写真最上段の右端（オイスター）、2段目左から3番目（くまくま）、3段目左から2番目（おじぇー）、最下段右端（たけちゃん）の4人

「事前にインスタで食べたいもの、お店まで決めることが増えました」
（おじぇー）

「自己投資にお金をかけたいという意識が強まったように思います」
（くまくま）

として払えば、どれだけ見るかは自分次第なので。

くまくま 私も洋服好きだし、個性を出したいなという思いがあります。友人に服を褒められれば、またそれを着たいなと思うので、そういう意味では（レンタルではなく）所有したいなと思います。

たけちゃん サブスクは「量」が欲しい場合。音楽や動画は量が欲しくて、その量をこなすことでセンスが磨かれていくと思いますが、洋服は量があってもセンスが磨かれるものではない。インスタなどで量を見るので済んじゃう気がします。

お金の使い方に変化あり

トミー コロナ禍以降、お金や時間の使い方に変化はありましたか？ この消費は結構抑えるようになったけれど、逆にこっちは増えたみたいなものがあれば教えてください。オイスターはお父さんと仲良くなったみたいな話も聞いたけど。

オイスター そうですね、家族でいる時間が増えて話す時間も増えました。お互いのことをより知ることができるようになったかな。

お金の価値観で言うと、頻度は減ったけれど単価は上がった気がします。コロナ前は帰宅が午後6時くらいだったので、帰り道に友人と「バーキン」（バーガーキング）に寄っていました。バーキンに行かない日でも、ちょっとコンビニでアメリカンドッグ食べるか、みたいなのが結構ありました。コロナ禍で家で食べるようになり、バーキンに寄らなくても家まで我慢できると思うように（笑）。バーキンに行く一番の理由はクーポンです。特別食べたいわけでもないけれど、安いクーポンあるから行くか！といった感じです。

これまでだったらバーキンで使っていた500円分を、アップルパイ専門店「RINGO」に使いました。並んで購入し、公園のど真ん中で寝っ転がって青空を見ながら音楽を聴きました（笑）。一つひとつの時間を大切にするようになり、コンビニやファストフード店へ行く機会が減った気がします。コロナで修学旅行がキャンセルになり、でも受験は延期されなかったので、今のうちに楽しめることは楽しもうというマインドです。

くまくま コロナ禍で大学生になり先輩方を見ていると、この先大丈夫かなといった不安があります。なので、自己投資にお金をかけたいという意識が強まったように思います。これまで興味がある本だったらすぐに買ってもいいかなと思っていましたが、そういった本は図書館で借りて、じっくり読みたい本、自己投資になるような本を買うようになりました。

Zoomなどが盛んになり、講演会などがオンラインで無料で見られる機会も増えたので、そういったものにも参加するようになりました。単純に大学生になったからかもしれませんが、就職のこととか心配ごとは増えました。

おじぇー オイスターと同じで、コンビニやファストフード店、コーヒーショップに寄る機会が減り、ちょこちょこした出費がなくなりました。

その代わり、友人とご飯に行くときは今までよりもお金を出しておいしいものを食べたり、ちょっと遠出して美術館に

dotが作成した座談会のグラフィックレコード

dotとは●dotとは、学習院大学の自主ゼミからスタートしたZ世代学生が集まるコミュニティー「イノベーションチームdot」から派生したスタートアップ。Z世代コミュニティーと企業を結ぶ役割を持ち、商品コラボ開発会議「Z世代会議」や就活イベント「Z-1チャレンジ！」、グラフィックレコーディングサービス「チームでグラレコ」などを展開している。代表は社会人3年目の冨田侑希氏（通称、トミー）

「お金の価値観で言うと、頻度は減ったけれど単価は上がった気がします」
（オイスター）

「お金をためて、"本当にいいもの"を選ぶようになりました」
（たけちゃん）

行ってみたりしました。

外出自粛期間でグラレコを始めたのもあってiPadを買ったり、洋服を作るのでトルソーを買ったりもしました。

トミー スキルアップにお金を使ったんだね。

おじぇー 自然にですが、家でできることに対してお金を払っていたなと思います。

たけちゃん みなさんと同じで寄り道することがなくなったので、ファストフード店などコスパで選んでいたお店には行かなくなった気がします。その日、その一瞬を楽しもうとしています。

お金の使い方で一番変わったのは、洋服。量を求める必要がなくなったので、お金をためて"本当にいいもの"を選ぶようになりました。本当にいいものを見つけるためにインスタを見る時間とか、お店を吟味する調査の時間が増えたと感じています。

トミー 若者に人気だった安いお店などから、若者が離れていっているのは大きな変化かもしれませんね。コロナの流行が完全に収まったとしたら、どうなるかも気になるけど……。

たけちゃん 僕は両方行くかもしれない。今までは安さ一択だったのが、安さ以外の選択肢も生まれたというか。選択肢が増えてきそうだなと思います。

コロナが落ち着いたら一番したいこと

編集部・はなざわ コロナが収束したら何がしたいですか？

くまくま 旅行に行きたいですね。よくメディアで1年生はかわいそう、といわれますが、何がかわいそうなのか自分たちが自覚できていないことが一番かわいそうだと思っていて。大学生らしいことがしたいなと思っています。

オイスター すごく分かります。僕も旅行ですね。あと、お泊まり。今は友人の家に泊まりに行くのも禁止なので。海外に渡航できるようになれば、留学にもチャレンジしたいです。

トミー 2人とももともと旅行は好きだったのかな？

くまくま ずっとしたいと思っていました。あとオンラインで交流することが増えて、SNSでできた友達に実際に会いたいと思っています。そういう意味では交友関係は広がったのかも。東京だけだったのが、仙台、大阪、北海道も。

おじぇー 私は本来、今の時期に留学に行っている予定でした。コロナで中止になってしまったので、一番は海外留学に行きたいなと。

もっと身近なことでいうと、マスクを外して歩きたいです。せっかく化粧したり、お気に入りの洋服を着たりしているので。ちょっとマスクを外しているだけで嫌な目で見られることもあり、それに疲れてしまったので、ぱーっと笑って大声を出しながら歩きたい（笑）。

たけちゃん 逆に僕はマスクに楽しみを覚えてきました。いろんな柄や機能のマスクが出てきたので楽しんでいます。

僕はリアルのイベントかなと思います。dotのメンバーも増えてきて、オンラインで顔を合わせたことはありますが、遠方の人と会ってリアルの場でディスカッションして1つのものをつくり上げるといったことをしたいです。

女性60代

電子書籍へ向かうシニア女性、内向き志向強まる

図1●女性60代の平均像

	2019年12月	2020年6月
平均年齢	63.7歳	63.7歳
平均世帯年収	506.2万円	500.8万円
平均個人年収	126.8万円	129.2万円
平均小遣い	2万6978円	2万7219円

今回の調査対象（2020年6月）になった女性60代の平均的な姿は、以下の通りだ（図1）。平均年齢は63.7歳。平均世帯年収は500.8万円。平均個人年収は129.2万円で、月の平均小遣いは2万7219円だ。それぞれ、コロナ禍前の19年12月調査と大きな違いはない。

だが、消費者としての価値観や行動に関する質問への回答を細かく見ていくと、新型コロナに“萎縮”したかのように内向き志向を強めている女性60代の姿が浮かび上がってくる。コロナ禍前の前回調査（19年12月）とコロナ禍の中の今回調査（20年6月）で、女性60代の回答の差分を見ると、それが分かる。

さまざまな価値観78項目について「当てはまるかどうか」を聞いたところ、前回と今回の回答の差分がプラスマイナス3ポイント以上になった項目が女性60代は11項目もあった。これは女性10代（22項目）、男性10代（20項目）、女性20代（18項目）に次いで多い。それらをプラス、マイナスそれぞれ差分が大きかった順に5つずつ並べてみたのが図2だ。

今回の調査を実施したのは、20年6月。新型コロナに対応して4月7日に緊急事態宣言が出され、5月25日にようやく全面解除された直後だ。解除されたとはいえ、「第2波」を警戒する声は国民の間でも強く、高齢者ほど重症化リスクが高いといった情報も広がっていたため、女性60代にとってはまだまだ不安が強かった時期だろう。

図2●女性60代　価値観の変化

	2019年12月調査（%）	2020年6月調査（%）	差分
あくせく働くよりも、のんびりと日常を過ごせることのほうが幸せだ	54.5	60.2	5.7
人出の多いところはあまり好きではない	54.8	60.3	5.5
人に助言するのは得意なほうではないと思う	37.2	41.4	4.3
情報に踊らされるのは、もううんざりしている	45.8	50.1	4.2
消耗品などは気に入ったものを繰り返し使い続ける	62.5	66.6	4.1
多人数で出かけて楽しむことが好きだ	17.3	16.0	-1.3
今の自分の社会的地位を維持し、さらに高めることに力を注ぎたい	17.5	16.1	-1.3
海外で働いたり、生活することに関心を持っている	13.4	11.7	-1.7
大都市で生活し、働きたいと思う	25.9	24.1	-1.8
自分が望まない仕事でも率先して取り組むほうだ	30.5	28.5	-2.0

図3●女性60代　健康上の悩み

	2019年12月調査（%）	2020年6月調査（%）	差分
視力が低下している	24.9	28.9	4.0
花粉症、アレルギー性鼻炎である	20.0	23.9	3.9
しみ・そばかす・毛穴の黒ずみ	28.2	31.7	3.5
肩こり・腰痛がつらい	32.6	35.5	2.9
疲れやすい	18.4	21.0	2.6
不眠、眠りが浅い	14.8	17.1	2.3

恐らく、当時の女性60代に共通した思いは、以下のようだったのではないか。

「ステイホームを余儀なくされ、気軽に外出もできない。ちょっとした買い物に出かける際も『3密』は避けなければならないし、感染しないよう常に緊張を強いられて、のんびりできない。新型コロナについては分からないことが多過ぎる。確かなことを誰も教えてくれないし、情報に振り回されている気がする」

そんな状況下では新しい商品を試すゆとりもなく、「消耗品などは気に入ったものを繰り返し使い続ける」（4.1ポイント増）というのも当然だろう。

一方、当てはまるという回答が減った項目を見ても、やはり内向き志向が強まっているようだ。

例えば「自分が望まない仕事でも率先して取り組むほうだ」が2.0ポイント減、「大都市で生活し、働きたいと思う」（1.8ポイント減）など、多くの人と交流する環境をなるべく避けたいという印象だ。

結果として、ストレスがたまる。実際、健康上の悩みは増しているようだ。「視力が低下している」（4.0ポイント増）、「肩こり・腰痛がつらい」（2.9ポイント増）、「疲れやすい」（2.6ポイント増）、「不眠、眠りが浅い」（2.3ポイント増）といった結果から、それが垣間見える（図3）。

オンライン動画を楽しむ

価値観が変化すれば、消費行動も変わる。次は、実際に消費に回す金額を見てみる。「さまざまなサービスや商品の購

図4●女性60代　さまざまなサービスや商品の購入に費やす平均的な金額（月額）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
自己啓発（資格取得・セミナー参加など）	4290円	130	5580円	93	+1290円
店頭でのファッション関連商品の購入	9488円	637	1万428円	607	+940円
オンラインでの電子書籍の購入（雑誌・小説・漫画など）	2272円	158	2778円	174	+506円
店頭での化粧品の購入	5463円	446	5932円	423	+469円
健康維持（健康食品・健康器具・サプリメント）の購入	5719円	823	6149円	744	+430円
ファッション関連商品のレンタル※店頭・オンライン問わず	7997円	35	7673円	26	-324円
外食	8156円	2161	7813円	1806	-343円
家事代行サービスの利用（ハウスクリーニング、食材配達、ベビーシッター、ホームヘルパー等）	1万8263円	41	1万7715円	27	-548円
店頭でのDVD・ブルーレイの購入（映画やドラマなど）	3194円	18	2417円	24	-777円
オンラインでのファッション関連商品の購入	9158円	415	8218円	385	-940円

図5●女性60代　さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）

	2019年12月調査		2020年6月調査		差分
	平均金額	有効回答数	平均金額	有効回答数	
アニメ・漫画・アイドル・ゲーム関連イベント	7603円	32	1万175円	20	+2572円
音楽ライブ・フェスティバル関連イベント	1万6332円	600	1万8756円	513	+2424円
劇場での観劇（ミュージカル、歌舞伎、お笑いなど）	1万7406円	646	1万8663円	573	+1257円
スポーツ観戦・スポーツイベント	1万5348円	341	1万4674円	303	-674円
旅行	11万7846円	2301	11万7092円	2099	-754円
遊園地、動植物園、美術館などの見物	9012円	1367	8147円	1189	-865円

入に費やす平均的な金額（月額）」を尋ね、その増減が大きい項目を列挙したのが図4だ。

自己啓発は、ステイホームで外出できず、持て余した時間を使う先として支出が増えたのだろう。健康関連商品も、前述のように健康上の悩みが増していることからもうなずける。

巣ごもり消費の一環で、この世代にも「オンラインでの電子書籍の購入（雑誌・小説・漫画など）」（506円増）が広がってきた。また、この図表にはないが、「オンラインでの動画デジタルコンテンツの購入・見放題定額サービスの利用（映画やドラマなど）」（253円増）も伸びている。ちなみに、「よく利用している有料動画サービスは？」の質問に対する回答率は8.3％から11.5％へ増えているので、利用者は確実に増加していると言えそう。

ファッション関連商品の購入で「店頭」が増え、「オンラインでのファッション関連商品の購入」（940円減）が減っているのは、ネット通販との距離がありそうなこの世代特有の現象かと思いきや、実は10代、20代の女性にも共通した傾向だ。巣ごもり消費の拡大で全般的にネット通販が伸びたのは確かだが、ファッションに関しては、事情が異なるようだ。

一般的には外出する機会はかなり減ったため、必要な外行き用の衣服も減っていると考えられる。その分、本当に必要で、質の良いものを実際に手に取り、試着できるリアル店舗で吟味して購入したいという動きが出てきたのではないか。

最後に、「さまざまな消費行動について1回当たりに使用する金額（過去1年間）」を見てみる。金額の増減が大きいものを示したのが図5。これによると、「アニメ・漫画・アイドル・ゲーム関連イベント」（2572円増）や「音楽ライブ・フェスティバル関連イベント」（2424円増）などが増えている。

この質問では「過去1年の行動について、1回当たりの平均的な金額」を聞いているので、コロナ禍の中で金額が増えたとは言い切れない。ただ、コロナウイルス感染症拡大以降はイベントの回数が減っているのは確実なので、その分、1回当たりの金額を増やしたという人がいる可能性はあるだろう。

特別寄稿

米山良明
トリニティ リサーチャー

新型コロナによる価値観の変化がデザインに与える影響とは

T Sakhiのテーブルウエア「Tasting Threads tableware」は、地元の工場廃棄物から収集した金属片を混ぜ合わせ、新しいガラス素材として活用した（https://www.tsakhi.com/）

スペインのパトリシア・ウルキオラがブラジルの家具メーカーのEtel向けにデザインした家具。廃棄された大理石とウールの糸を混ぜた実験的な素材を採用した（https://patriciaurquiola.com/）

よねやま・よしあき●精密機器メーカーで海外営業・マーケティングに従事後、オランダでプロダクトデザイン・情報デザインを専攻。帰国後はプロダクトデザイナーとして経験を積み、2017年よりトリニティで現職。ジャンルを問わずデザインリサーチャーとして最先端のデザイン、技術などのトレンド情報を収集・分析しながら、ワークショップのファシリテーションやコミュニティづくりなども行う

デザインコンサルティングを手掛けるトリニティ（東京・千代田）は毎年、「クロスオーバートレンドフォーキャスト」と呼ぶリポートを作成して、デザインやCMF（Color：色、Material：素材、Finish：加工）のトレンドと生活者の価値観の関係性を分析している。今回は新型コロナウイルス感染症拡大を視野に入れ、価値観の変化によって今後のデザインやCMFがどうなるかを解説した。

クロスオーバートレンドフォーキャストとは、生活者を取り巻く3つのカテゴリーとして、ファッションやインテリア、プロダクトの各分野を選択。それぞれで顕著になったデザインのトレンドが各分野をまたぐ“クロスオーバー現象”に着目し、生活者の意識や価値観の変化を分析している。

10年単位の時間軸で眺めると、インパクトの大きな社会事象と共に、社会意識や産業構造も、大きな変化＝うねりとして変化し続けていることが分かる。当然、その大きな変化＝うねりは生活者の意識や価値観にも及び、従来の当たり前が当たり前ではなくなり、今まで排除されていた物事に新たな価値が見いだされるといった変化が起きている。

特に2020年は新型コロナウイルスにより、生活が大きく変化した。新型コロナによる社会構造や価値観の変化が社会心理の底部に配置され、今後のクロスオーバートレンドにも影響を及ぼすと考えられる。ただし、これはゼロから生まれた全く新しい価値観というより、既に兆しとして数年前から見え始めていたリスク対応や危機管理といった能力に対する高い関心や利他主義などいくつかの価値観の変化が、これまでの価値観に代わっていく流れが急速に進んだだけ、ともいえる。

こういった価値観の変化は、デザインのトレンドにもさまざまな影響を及ぼし始めている。今回は「エコ・エシカル」「テクノロジー」「クラフト×マス」の3つのキーワードをピックアップし、それぞれがどのような背景から生まれ、デザ

プラスチック再生素材のムラを残し、大理石のような素材を連想させる質感にした家具。オランダのPlasticietが開発した（https://www.plasticiet.com/）

インとして表現されているかを、読み解いてみたい。

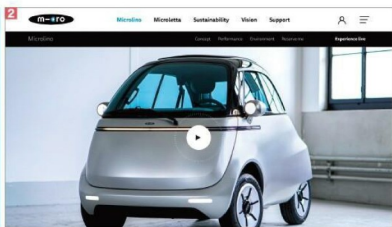
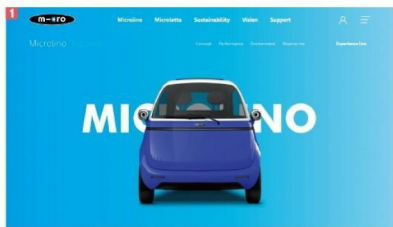
リサイクル素材を前向きに使う

エコは「環境によい」で、エシカルは「倫理的」。エコ・エシカルは、環境によく倫理的でもある、という意味となる。こうした意識は2000年代の初めから増えており、今までは流行語に過ぎなかったかもしれないが、サステナビリティー（持続可能性）などのキーワードが出てきたように、現在でも大きな潮流として続いている。安全や安心の意識が高まってきた新型コロナ後は、エコ・エシカルやサステナビリティーの考え方が本格的に普及するようになる。製品・サービスを使用する個人だけでなく、社会全体にとっても快適であることが重視されているからだ。

新型コロナの脅威のなか、安全や安心に対するさまざまな意見が飛び交った。3密防止が叫ばれ、マスク着用やソーシャルディスタンスなど新しい生活様式が当たり前になった。個人の日々の判断と行動が社会にどんな結果をもたらすかを目の当たりにし、多くの生活者は個人と社会の直結をかつてないほど痛感しただろう。目下、新型コロナの先行きが不透明な部分があるにせよ、自分の行動が未来を変えていく、という意識が強まったのではないだろうか。デザインの事例でも今後、よりクリエイティブかつエコ・エシカルやサステナビリティーへの取り組みが増えていく。ただこれまでとは異なるのは、単なる素材やアプローチを目的とするのではなく、意匠性や機能性にメリットをもたらす形で取り入れるようになる。

例えばイタリアのT Sakhiは、ベネチアン・グラスに地元の工場廃棄物から収集したアルミニウムや銅、真ちゅうなどの細かい糸状の金属片を混ぜ合わせることで、新しい質感を持ったガラス素材を活用したテーブルウエア「Tasting Threads tableware」を開発している。スペインのパトリシア・ウルキオラ（Patricia Urquiola）は、廃棄された大理石とウールの糸を混ぜた実験的な素材を採用した「Raiz console and Cascas tea trolley」を作った。オランダのスタートアップであるPlasticietは、あえてプラスチック再生素材のムラを残し、大理石のような素材を連想させる質感にした「Mother of Pearl furniture」を作っている。リサイクル素材を隠す表現ではなく、前面に押し出して新しいデザインの表現にしようとする前向きさがある。

ぬくもりや感情に訴える表現が増加

新型コロナの影響は、人と人、人と社会のつながり方において、テクノロジー活用を大きく前進させた。もともとネットを介して個人に仕事を発注するスタイルや、テレワークなどによる働き方改革など、つながり方の意識変化の流れは存在していたが、新型コロナによって“接触”することにリスクを感じるようになったことで、誰もが不自由さを感じない快適なつながり方の必要性が一気に現実味を帯びてきた。「ステイホーム」といった自粛生活の反動か、生活者の心や体を助けるネット関連のプロダクトやサービスも増えている。今後、デジタル生活が日常化するのに伴い、生活者の周辺にはシンプルな形状に繊細な色や質感をまとったデザインなど、合理性や効率性と同時に温もりや情感にも訴える表現が増えていくだろう。

1 2 スイスのマイクロによる小型電気自動車「マイクロリーノ」は丸みを帯びたかわいいデザイン（https://microlino-car.com/）
3 4 スウェーデンのエレクトロラックスの空気清浄機「Pure A9」は、レザーやファブリックと、メタリックなど硬質な素材をミックスしている（https://www.electrolux.co.jp/）

例えば、20年3月の「ジュネーブ・モーターショー2020」で発表される予定だったスイスのマイクロ（Micro）による小型電気自動車「マイクロリーノ（Microlino）」のアップデートバージョンなどは、アルミとスチール素材など硬質な印象を与える素材を使用しながらも、エッジが立たない曲線や不規則な膨らみによる抜け感で柔らかい印象を与えている。スウェーデンのエレクトロラックスの空気清浄機「Pure A9」のように、レザーやファブリックと、メタリックなど硬質な素材をミックスすることで、ハイテク製品らしいスマートな印象を残しつつも、温かみを感じるデザインもある。

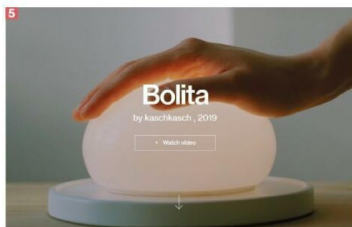
表面的な意匠にとどまらず、人とテクノロジーの関わり方にも柔らかさや生命感が求められている。デジタルと人との直接的な接点となるインタラクションの部分にも「人間らしさ」を表現する取り組みが行われている。

スペインのマルセット（Marset）は、ドイツ人のデザイナーグループであるカシュカシュによるテーブルランプ「Bolita」を発表している。ガラス製の球状カバーに触れて動かして明るさを調整するという仕組みにした。

デジタルとのインタラクションを「手で触れる」など、普段から行っている行動の延長に置くことで、デジタルデバイスが自分の五感を拡張した先に存在するものとして扱う感覚になりそうだ。素材の手触りや冷たさ、温かさなど、人だからこそ感じることのできる感覚が加わることで、表面的な意匠だけでは分からない“柔らかさ”が出てくる。

クラフト回帰とマスプロダクトの融合

埋没しそうな伝統の技や文化、意匠に光を当て、現代の感性を組み合わせることで魅力をよみがえらせ、未来へ承継するといった価値観は、兆しとして存在していた。サステナビリティーや人とテクノロジーのつながり方などが注目を集めるに伴い、テクノロジーだけで問題解決ができるのかといった疑問も増え、伝統的なもの、変わらずに価値としてあり続けるものへの注目は再度高まっている。

19年にはパナソニックと、京都市にある茶筒の老舗「開化堂」とのコラボレーションによるワイヤレススピーカー「響筒」が話題を集めた。真ちゅう素材が与える滑らかな触感、経年変化による色合いや光沢の変化などの意匠的な側面だけが理由ではない。精緻な加工技術により、閉じる際に蓋が重力に従ってゆっくりと落ちていく効果を活用し、蓋の開閉と音のオン・オフを連動させながら音をフェードアウトさせるなど、手のひらで音の響きを感じるという全く新しい体験をもたらしたことも大きい。伝統手法と最新テクノロジーの独創的な組み合わせや、インパクトのある視覚表現、意表を突く仕掛けなど、さまざまな試みがあった。

5 6 スペインのマルセット（Marset）はテーブルランプ「Bolita」を発表している。ガラス製の球状カバーに触れて動かして明るさを調整する（https://www.marset.com/） 7 パナソニックと京都市にある茶筒の老舗「開化堂」とのコラボレーションによるワイヤレススピーカー「響筒」

●時代の変化と価値観の変化

時代の変化によって、人の価値観も大きく変わる。今後はニューノーマル以外のキーワードも重視すべきだ

予測不可能な社会状況が続いているからこそ、伝統的なもの、変わらずに価値としてあり続けるものへと再度、フォーカスが当たりそうだ。新しいテクノロジーや素材表現との融合で、一過性のものではない価値あるものを生み出そうと試行錯誤が今後も続くだろう。

20年は新型コロナという人々の生活を根幹から揺るがす大きな出来事が発生した年となった。以前の価値観は根底から覆ってしまったようにも思える。だが、これまでもいわれてきたような一過性ではない持続的な価値とは何かが、改めて注目されるようになってきたともいえる。世代や国などの境を超えた共通認識の台頭こそが、変化のポイントなのかもしれない。

さまざまなキーワードが登場

実際、ニューノーマル以外にも、変化のキーワードが出てきた。例えば「レジリエンス」は「困難な状況にもかかわらず、しなやかに適応して生き延びる力」という意味で使われるようになっている。

「人新世」とは、地質学における新たな年代区分。人間の活動が地球に地質学的なレベルで影響を与えていることを示唆しており、例えばマイクロプラスチックによる環境汚染が、かつての小惑星の衝突や火山の大噴火に匹敵するような地質学的な変化を地球に刻み込んでいることをも意味している。「ブリコラージュ」は哲学者のレヴィ＝ストロースが提唱した思想で、混沌を前にして、計画性は重視せず、ありあわせの道具や材料で間に合わせ、その場で答えを出していく、という考え方。「分人主義」は、個人が関わる場や文脈によって、その捉えられ方やキャラクターが変わる＝分人という意味。分人が積層したものが個人であり自分であり、単一のキャラクターというものは存在しないというわけだ。

トレンドの変化を「点」で見るやり方だけでは、トレンドに振り回されるだけで、大きな潮流を見ることはますます難しくなっている。トレンドは「動向」であり定点観測を続けながらも、表出しているトレンドは過去の何とつながっているのか、なぜその現象がトレンドとして表出したのかを考え、社会や人の気持ちの変化、その背景に目を向けることが必要だろう。そして何より、トレンドを追うことを目的とするのではなく、これからどのような未来をつくりたいかという意思を持ち、主体的に関与していくことも大切なことであると考えている。

今回の記事はトリニティの「クロスオーバートレンドフォーキャスト2020」の内容をベースとしています。詳細は同社サイト（https://trinitydesign.jp/）を参照ください

2021年3月下旬に発売予定の「ハッシュドポテト コクうま塩」と「ハッシュドポテト クリスピーベーコン」。細切り生じゃがいもを一口サイズのキューブ形にして揚げたスナック菓子。ザクザク、ほろほろとした特有の食感で、油も粉も手に付きにくいので、場所や時間を選ばずに食べられる。オープン価格（参考小売価格148円前後）

湖池屋／ニューノーマルおやつ

コロナ禍で注目の食の新需要、「分食」「乱食」のニーズをつかめ

湖池屋は、新型コロナ禍によって変化した食生活や価値観に対応するスナック菓子「ニューノーマルおやつ」を2021年3月から順次発売する。朝食、昼食、夕食に次ぐ「第4の食」という新しいジャンル、新しい食のスタイルを開拓するという。

第1弾として3月下旬に発売する「ハッシュドポテト」は、細切り生じゃがいもを一口サイズのキューブ形にして揚げたスナック菓子。じゃがいもの濃いうまみを楽しめる「コクうま塩」と、本物のベーコンを混ぜ込んだ「クリスピーベーコン」の2つの味を用意する。4月上旬に発売する「ポテトと料理」は、本格的な料理の味わいをスナック菓子で再現し、「デミグラスハンバーグ」と「タルタルフィッシュ」の2種類を展開する。

「タルタルフィッシュ」ではサーモン、卵、オニオンなど、実際にこれらの料理に使う具材を使ってソースを作り、それをポテトの生地で包んで焼き上げた。手軽に本格的な料理が味わえる、一口サイズの“小さなごちそう”だという。いずれもスナック菓子で料理の満足感を得られる、いわば「お菓子の形をした料理」というコンセプトなのだ。withコロナの時代、ニューノーマルの時代にこのようなスナック菓子を開発した背景には何があるのだろうか。

食事と間食の境界が曖昧に

ポテトチップスを中心とする湖池屋の主力商品は、いわゆる“巣ごもり需要”の増加によって売り上げを伸ばしている。中でも高付加価値商品が好調で、「湖池屋プライドポテト」は前年比165％、「じゃがいも心地」は前年比173％、「KOIKEYA STRONG」に至っては前年比236％と大きく伸長した。

「実際にユーザーに『コロナ禍で購入頻度が上がった食料品のジャンルは何ですか』という質問をすると、1番に上がるのがスナック菓子だ」と湖池屋マーケティング部第2課次長の新井美彩氏は言

（写真提供／湖池屋）

21年4月上旬に発売予定の「ポテトと料理 デミグラスハンバーグ」と「ポテトと料理 タルタルフィッシュ」。本格ソースに料理のおいしさを凝縮し、ポテト生地で包んだ。オープン価格（参考小売価格148円前後）

う。スナック菓子の次に上がるのがパン、即席麺、冷凍食品など「手軽に簡単に食べられる、簡便性の高い食品が上位を占める」（新井氏）。

もう一つ、開発のきっかけになった調査がある。「『間食や食事を全部合わせて、1日に何食食べますか』という質問に対し、『4食以上』と答えた人が4割以上、さらに『間食が食事に置き換わってしまうことがある』と答えた人も4割ほどいた」（新井氏）。さらに、「ランチにかける時間についての質問では『30分未満』と答えた人が男性で7割、女性で5割ぐらいで、しかも年々、食事時間は短縮傾向にある。つまり、食事が簡素化し、食事と間食の境界が曖昧になってきている」と新井氏は言う。

これを同社では食の「分食化」「乱食化」と呼んでいる。在宅時間が長くなり、外食に出かける機会が減っている状況下では、「この傾向は今後、より強くなる」（新井氏）。「分食化」「乱食化」のニーズに対応する商品が必要になってくるというわけだ。

コロナ時代の新しい食事

スナックという言葉にはもともと“軽食”という意味がある。より広い意味でスナック菓子を捉え、“3時のおやつ”向けではない、かといって食事に取って代わるものでもない、今起こっている食生活やライフスタイルの変化に合った新しい食の選択肢を提供するのがニューノーマルおやつなのだ。

ポテトチップスにも料理名の付いたフレーバーの商品があるが、それらはあくまで味のイメージを表しているだけであり、例えば「バーベキュー味」のポテトチップスに肉が入っているわけではない。しかし、4月発売予定の「ポテトと料理」はこうしたフレーバーだけのスナック菓子とは一線を画す。実際に「デミグラスハンバーグ」では原材料に肉を、「タルタルフィッシュ」では魚を使っており、本格的な料理同様に煮込んだソースをポテトの生地で包んでいる。肉や魚はソースに溶け込んでいるので、食感を感じられるわけではないが、しっかりとした料理を味わっているかのような満足度の高い、今までのスナック菓子では提供できなかった新しい感覚を提供できる商品を目標に開発が進められている。

一方、「ハッシュドポテト」という商品は以前からあり、小さいサイズのスタ

発売を目指し、今も試作と検討が重ねられている

コロナ禍の下、販売が大きく伸びた湖池屋の商品「湖池屋プライドポテト」「じゃがいも心地」「KOIKEYA STRONG」。いずれも高付加価値商品で、「ごほうび」「くつろぎ」「ストレス解消」などの欲求を満たせる商品として評価されたと、同社では分析している

ンディングパウチで商品展開していた。ところが、こちらはコロナ禍で売り上げが減少。小サイズはオフィスなどでの需要が多かったためだ。そこでニューノーマルおやつの一つとして大きくリニューアルした。家庭でのニーズに合った大きなサイズに容量変更するとともに、新たに具材入りをラインアップに追加。ベーコンチップを生地に混ぜ込むというのは初めての試みだった。

スナック菓子で中食市場に進出

単にフレーバーだけではない、しっかりと具材を使い、料理を感じさせる今までにないスナック菓子であることを、どうすればユーザーにうまく伝えることができるのか。「そのコミュニケーション、特にネーミングの開発に多くの時間を費やした」と新井氏は言う。

スナック菓子だが料理でもある。あるいは、料理だがスナック菓子でもある。昼食でも夕食でも、おやつでもない。そんな食べ物を表す言葉や概念は、今まではなかった。パンは食事、ポテトチップスはおやつといった固定的な考えをひっくり返し、「そういう食べ物があるんだ」という認識をゼロからつくっていく。それが「ニューノーマルおやつ」というジャンルであり、「ポテトと料理」というブランドの役割だ。

現在、成長著しい中食市場への進出という側面もある。「すでにコロナ禍以前から、若い世代ではスナック菓子を中食の選択肢の一つにしている人が増えていた」と新井氏は指摘する。中食によりふさわしい商品を開発することで、積極的に中食需要を取り込みたい考えだ。ニューノーマルおやつ4商品で、初年度15億円の売り上げを目指している。

2020年9月から順次リニューアルしたB.Aのスキンケア商品。商品ごとに異なる動きのある伸びやかなデザインは「可能性ばかりの、肌たちへ。」というブランドコンセプトを基に開発した。ロゴの配置もあえて統一せず、動きや変化の兆しを表現した

事例編

ポーラ／B.A

ポーラの新「B.A」、2万円の高額化粧品がコロナ禍でヒット

ポーラが2020年9月にリニューアルした最高峰ブランド「B.A（ビーエー）」の売れ行きが好調だ。「B.Aローション」は9月11日の発売から1カ月で約8.5万個、「B.Aクレンジングクリーム」「B.Aウォッシュ」「B.Aミルク」「B.Aクリーム」の4品は10月2日の発売から1週間で合わせて約4.1万個販売した。

B.Aは1985年の誕生以来「人の可能性は広がる」というブランドのポリシーを掲げ、遺伝子研究の進化とともに刷新を繰り返している。第6世代となる今回は「人の肌質は、生き方やライフスタイルなどによって変わる未知の領域がある」ことに着目。「エピ・ハリネットワーク理論」を提唱し、「自分自身の生き方で、いつまでも美しさの可能性は広がる」という前向きなメッセージを打ち出している。それを集約したのが「可能性ばかりの、肌たちへ。」というコンセプトだ。

新型コロナ禍で「おうち時間」が増えて化粧をする機会は減り、マスクが欠かせなくなった日常は、美容の本質を考える時間にもなった。大切なのは素肌の美しさではないか――そんな美容意識が高まり、サイエンスに裏付けされたB.Aのポジティブなコンセプトと共鳴したこ

（画像提供／ポーラ）

東京・銀座にある旗艦店「POLA GINZA」の店内。B.Aの世界観を体感できるスペース「Find Your POSSIBILITY」を20年9月4日から12月28日までの期間限定で展開した

第５世代のB.Aのパッケージと東信氏によるアートワーク。パッケージは直線でデザインされており、紫がかった黒色を採用していた。一方、第６世代のB.Aは純粋な黒。内に秘めた無限の可能性を、すべての色を内包する「黒」で表した

とが、ヒットの要因といえるだろう。

また、ポーラは2017年に発売した日本初承認の薬用シワ改善化粧品「ポーラ リンクルショット メディカルセラム」の大ヒットをきっかけに、遺伝子研究に基づいた信頼できる化粧品メーカーであることが幅広い層に浸透した。そんなポーラのブランド力も、B.Aの売り上げを伸ばす後押しとなったはずだ。

ただ、どんなに素晴らしい商品であっても、ターゲットとなる顧客に伝わらなければ売り上げにはつながらない。今回、1本2万円（税別）と高価格なB.Aローションを発売1カ月で8.5万個も売り上げることができたのは、地道な販促活動が奏功したからだ。これまでもリニューアル時に販促活動は行っていたが、「新型コロナ禍でコミュニケーションが取りづらい時期だったからこそ、いつも以上に力を入れた」と、ポーラ B.A ハイプレステージチームの倉田翔子チームリーダーは話す。

初速を決める「予約活動」

販売促進は、既存顧客に向けた購入予約を獲得する「予約活動」と、新規顧客獲得に向けた無料の「体感キャンペーン」の２軸で展開した。予約活動のメリットは、発売直後の初速に弾みがつくことだ。売り上げ速報としてリリースを出すことでヒット商品としてアピールでき、さらに購買意欲を高めることにもつながる。前回、15年にリニューアルしたときの売れ行きも好調で、B.Aロー

20年11月末から開始した第2弾のB.A体感キャンペーンの応募ページと、既存顧客に向けて送ったダイレクトメールの一部。チャネルやコミュニケーションの内容に応じて調整するが、いずれも黒色と東氏のアートワークを組み合わせたデザインで世界観は統一している

ションは発売10日で約2.7万個販売したが、今回はこれをさらに上回り、発売4日で約4.1万個売り上げた。

予約活動で成果を上げられるのは、ポーラがもともと訪問販売から始まった化粧品メーカーで、顧客とのつながりが濃密だからだ。現在も訪問販売を中心に、店頭でのカウンセリングやエステサービスなども展開。百貨店にも出店し、東京・銀座には旗艦店、全国の街には「ポーラショップ」が約4000店舗もある。各店舗でポーラとつながりのある既存顧客に向けて、発売の約1カ月前からDMなどで告知。事前予約にはミニボトルのプレゼントなど特典を付け、各店が地道に営業を行ったという。

一方、まだポーラの商品を購入したことがない新規顧客の獲得にも注力した。3日分のサンプルを先着順に無料で送る「10万人体感キャンペーン」を実施。レスポンス広告のほか、さまざまなWebメディアに広告を展開したところ、予定より1カ月ほど早く10万人を突破した。「新規顧客にはクリスマスコフレの情報や、美容系メディアが美容のプロや読者と選ぶベストコスメにB.Aが選ばれたことなども継続して伝え、着実に売上げを伸ばしている」(倉田チームリーダー)。

アートワークも本質を表現

第6世代のデザインは、「感性の枠を超え、新しい発見や可能性を拡張する」というブランドのポリシーを軸に、商品企画の担当者と共に開発した。「まずは自分たちの感性を呼び覚ますために、ポーラ美術館で美術品の鑑賞などもした」と話すのは、ポーラ ブランドデザイン部の江藤晴代チームリーダー。黒を基調にしたパッケージデザインは第5世代から継続しているが、色みや形状は一新した。

アートワークも前回に続いて、フラワーアーティストの東信氏が担当。「目に見えない生命美の本質」の表現に挑戦し、見たままの世界の「その先」を捉えようと、モチーフとなる植物をレントゲンで撮影した。種や葉脈などが見える本質に迫ったコンセプチュアルで美しいビジュアルは、店頭のディスプレーをはじめ、バナー広告やDM、キャンペーンサイトなどさまざまなチャネルで使用している。その世界観がぶれないのは、「デザインのレギュレーションなどを、ブランド運営に関わる部門と連携しながら作成した。それを基に、コミュニケーションの内容に合わせて世界観の構築に取り組んでいる」と江藤チームリーダーは話す。

ハルメク／雑誌「ハルメク」のデジタル戦略

スマホが苦手なシニア女性を支援、動画活用で部数も大幅増

1 ダンスボーカルグループTRFのSAM（サム）が、自宅でできる体操「ダイエットに！TRF・SAMさんの健康美ボディダンス」で、コロナ下で引きこもりがちなシニア女性を支援する（ハルメクの動画コンテンツより） 2 自宅でできる簡単な体操は、シニア女性にとって人気の動画コンテンツ。誌面にも特集として掲載している（ハルメクの動画コンテンツより） 3「ハルトモ会員」とはオンラインで座談会ができるようになった

（画像提供／ハルメク）

新型コロナ感染症の拡大に伴い、意欲が後ろ向きになりがちな60代のシニア女性の心をつかむにはどうすべきか。1つのヒントが、シニア女性向けの雑誌「ハルメク」を発売するハルメク（東京・新宿）にありそうだ。

通信販売で提供するハルメクは「50代からの女性誌」を掲げ、60代後半のシニア女性が主な読者。日本ABC協会が発表した2020年上半期（1～6月）の販売部数が月刊平均で32万760部。19年下期は同30万4604部で、19年上期は同24万8015部だったから、コロナ下でも大幅に部数を伸ばしている。19年下期はさらに増えそうな勢いだ。

同誌の特徴は、雑誌と連動させながらシニア女性向けのイベントや講座を頻繁に開催している点。参加者が1000人に上る大規模なイベントも定期的に開催していた。読者とのコミュニケーションを強化することで誌面にも引きつけ、部数増につなげていた。

だがコロナ禍で、実際に会うことが難しくなった現在、リアルなイベントや講座はすべて中止や延期になった。それでも順調に部数を伸ばせた理由は、イベントや講座をオンラインに切り替えているからだ。

シニア女性の心をつかめ

よく見られている動画コンテンツは、自宅で過ごす時間が増えたため、部屋でできる体操など。雑誌の誌面でも自宅でできる体操の特集を組むなど、デジタルとリアルを連動させた。

従来も動画コンテンツを制作していたが、4月に緊急事態宣言が出されて自粛生活を余儀なくされた5月以降は、さらに増加。10月末には100本に達しているという。シニア女性に特化した動画コン

テンツが、リアルなイベントや講座の代わりに読者との関係を深めて誌面への関心を高め、さらなる部数増につながるという好循環が生まれたようだ

例えば「ダイエットに！TRF・SAMさんの健康美ボディダンス」は8月に公開され、3カ月間で2万4000回も視聴された人気のコンテンツの1つ。ダンスボーカルグループTRFのSAM（サム）が、体を引き締めてダイエットにつなげる「健康美ボディダンス」を紹介している。シニア女性に向けた体づくりのさまざまな方法を、数分間の映像に分けながら見せている。簡単で理解しやすく、自分でも挑戦しようという気になりそうだ。

この他にも「顔たるみ改善！ 間々田佳子さんが教える表情筋トレーニング」「ぽっこりお腹を解消！簡単リンパケア＆筋膜はがし」といった自宅でできる体操講座もある。メーク講座、エッセーの書き方講座、散歩で出合う野草に関する講座なども用意している。

これらはリアルに実施してきたイベントや講座の延長線といった内容が多い。さまざまな動画コンテンツを見ることができれば、たとえ外出できなくても、シニアの向上心に火をつけ、前向きな気持ちが生まれる。

雑誌の内容やイベント、講座の企画は編集部員の他、社内にあるシンクタンク部門「生きかた上手研究所」、約3000人のモニター会員「ハルトモ」によるアンケート調査や座談会などの意見からヒントを得ている。コロナ下の現在では、座談会は実際に会わずオンラインで行っている。

ハルメクの特集より。スマホの操作方法を誌面で教えて動画コンテンツに導き、読者とのコミュニケーションを深めることで部数増につなげるという好循環に
（画像提供／ハルメク）

スマホ操作は雑誌の特集で指南

オンラインへの切り替えを進めているハルメクには、困難な点があった。それは読者層であるシニア女性が、あまりスマートフォンを使ったことがなく、オンラインの世界と遠かった点だ。若者には当たり前のスマホだが、一部のシニア女性を除けば、まだまだ使いこなしているとは言い難い。

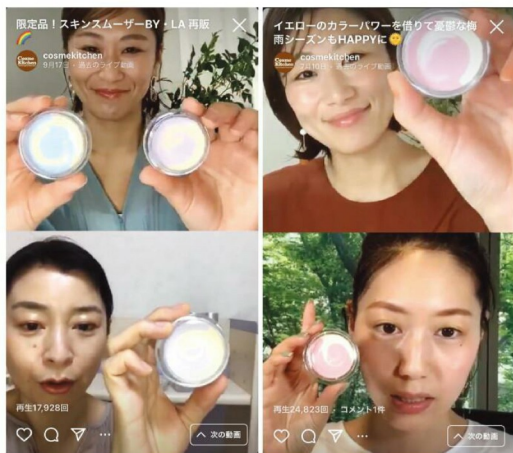
そこで7月10日に発行したハルメクの8月号では、スマホの使い方を教える特集を掲載。初心者を想定して「文字サイズを大きくするにはどうしたらいいか」「音を大きくするにはどうするか」など、基礎から徹底的に解説した。

操作上の課題については、生きかた上手研究所やハルトモ会員の意見を参考にした。実際にスマホを操作してもらい、課題を発見して特集の内容に加えていった。これまでもスマホの特集は定期的に掲載していたが、今回は雑誌とは別に専用の冊子も同梱。操作で困ったときは、すぐに開けるようにした。コロナ禍で引きこもらざるを得ないなか、今まで以上にスマホの操作が重要になっていたために、特集は大好評だった。

「ハルメク世代でもネット活用が進んでおり、YouTubeのハルメク公式チャンネル登録者数は緊急事態宣言前の3月に比べて、11月には約8倍と大きく拡大している。外出には抵抗を持つ方にも自宅で楽しんでいただくために、これからも動画コンテンツの制作・公開を進めていく」（ハルメク編集長の山岡朝子氏）

単にリアルの世界をオンラインに切り替えればいいというわけではない。コロナ下で人の交流が難しくなったからこそ、人の気持ちをいかに前向きにするかが問われる。ハルメクはスマホの使い方を教えることから始めて気持ちを高め、シニア女性に人気だったイベントや講座をオンライン化していった。デジタルとリアルをうまく融合させていき、人の気持ちを前向きにさせたことが成功のポイントだろう。

マッシュビューティーラボ／インスタライブ活用の店舗戦略

日々の“身近な悩み”を解消し、若い世代を取り込め

マッシュビューティーラボが発信したインスタライブの画面。「m.m.m（ムー）」のスキンスムーザーは2018年2月から発売している商品だが、20年6月に配信したインスタライブで販売が急増したという
（画像提供／マッシュビューティーラボ）

「m.m.m」のスキンスムーザーは、名古屋市のハーブラボとマッシュビューティーラボが共同開発した化粧品で、価格は3200円（税別）
（写真提供／マッシュビューティーラボ）

コロナ下でも順調に売り上げを伸ばしている企業の1つが、セレクトショップの「Cosme Kitchen（コスメキッチン）」を運営するマッシュビューティーラボ（東京・千代田）だ。主に20～40代の女性を対象に「ナチュラル＆オーガニックコスメ」を掲げる化粧品を扱っている。緊急事態宣言によって5月は店舗の閉鎖を余儀なくされたが、2020年8月期の売り上げは158億3000万円で増収増益だったという。背景には5月以降の戦略転換があった。店舗を中心とする販売方法から思い切ってオンラインにかじを切ったところ、最近は10～20代前半など若い世代からも注目を集めるようになった。

同社が活用したのが、Instagramのライブ配信機能である「インスタライブ」だ。5月以降、化粧品の使い方などの動画コンテンツを毎日配信するようにしている。単なる化粧品の宣伝ではなく、コロナ下でのマスク着用による肌荒れを防ぐにはどうすべきか、ベースメークやスキンケアをどう変えるかなど、顧客の悩みに対する解決策を打ち出すように動画コンテンツをつくり、前向きな気持ちになるようにした。

社内のトレーナーたちが出演

インスタライブに登場したのが、社員のスキンケアトレーナーやメークアップトレーナーといった専門家たちだ。トレーナーは普段、同社の販売担当者に教える立場であり、今までは外に出ることは少なかったという。しかしブランドの背景を話すことができたり、化粧品について多くの知識を備えたりしているため、顧客の悩みを解決できるプロとしてインスタライブで注目され、次第にファンになる顧客も増えた。トレーナーに直接会って購入したいという顧客もいるそうだ。

Instagramの動画投稿ツール「IGTV」による画面。「m.m.m」は若い世代にも人気の商品で、20年11月現在でも入荷すると、すぐに完売になるという（画像提供／マッシュビューティーラボ）

インスタライブで顧客の悩みを解決した結果、同社のECサイトによる販売が約4倍に増えた他、オーガニックやサステナブル（持続可能な）の分野を扱う同社の考え方に共鳴した10～20代の顧客が2倍になった。肌荒れなどの悩みを解決できれば顧客の気持ちは軽くなり、さらにオーガニックやサステナブルな化粧品であれば、購入意欲は高まるだろう。

例えば、日本のナチュラルコスメのブランド「m.m.m（ムー）」のスキンスムーザー（化粧下地）は18年2月から発売していたが、20年6月のライブ配信でマスク着用の際の塗り方のポイントなどを教えるようになると販売数が急増した。3200円（税別）と高価だが、今では10～20代にも人気の商品になった。20年8月末までに、シリーズ全体での累計販売数が15万個になるなど、急激に売り上げを伸ばしたという。名古屋市のハーブラボとマッシュビューティーラボが共同開発した化粧品で、11月現在でも入荷すると、すぐに完売になってしまうほどだ。

動画コンテンツのテーマは毎日、変えている。「今日は雨が降ったから、こんな化粧法がいいのでは」など、顧客の目線で常に考えているからだ。外部のプロダクションに頼らず、自分たちで演出しているため、状況に応じてすぐにテーマや内容を変更できる点も特徴だろう。

「ネタが尽きて困ったことはない。余計な演出を入れたくない。失敗してもいい。店舗での接客の延長線にあると考えている」と小木充副社長は言う。

ECやスマートフォンを活用した購入方法が普及しても、化粧品は店舗で実際に確かめて購入する例が多かったため、同社はデジタル化に積極的ではなかった。インスタライブもコロナ以前から実施していたが補完的な位置づけにすぎず、店舗での接客が販売の中心だった。

「新型コロナの影響で店舗を閉めざるを得なかったため、5月以降はインスタライブを増やすしかなかった。現在は店舗を再開しているが、これからもインスタライブをやめるつもりはない。今はインスタライブを見て気になった化粧品を店舗で確かめるなど、来店促進につながっている」（小木氏）

たとえ自己流の動画コンテンツでも、顧客に寄り添い、顧客の悩みを解決しようとする作り手の意志を感じさせる内容ならば、顧客は支持するはずだ。

パナソニックがオンライン展覧会「くらし体感スクエア2020」で発表した「『間』のある家」。コンセプトと共に、コロナ禍に必要とされそうなパナソニックの住宅向け商品をプレゼンテーション

column　パナソニック／「間」のある家

コロナ禍で伸びた在宅時間を楽しむコンセプト住宅

2020年11月、パナソニックは「くらし体感スクエア2020」で「『間』のある家」を発表した。家庭で過ごす時間が長くなり、仕事も遊びも家で楽しむことを想定した、withコロナ、アフターコロナ時代に対応したコンセプト住宅だ。

くらし体感スクエアは、住宅代理店や工務店、設計事務所といったパナソニックの顧客企業に向けた展覧会で、1年に1回のペースで開催している。家づくり関連の新商品などに加え、毎年、提案力を備えたコンセプト住宅を展示している。

19年は顧客を招いて開催したが、20年はオンラインで実施した。「間」のある家をパナソニックのスタジオに建て、Web経由で紹介した。会期は2週間確保。これにより、全国の顧客が気軽に参加できるようになった。19年の来場者は約1万5000人だったが、今年はオンラインセミナーを含めて約3万3000人が閲覧した。

「間」のある家の監修は、医学研究者・医学博士の石川善樹氏、設計はトラフ建築設計事務所、スタイリングはインテリアスタイリストの作原文子氏が手掛けた。

withコロナの暮らしに着目した家

オンライン開催を決めたのは20年3月のこと。同時に、提案型のコンセプト住宅の内容を方向転換し、石川氏に依頼をかけた。その時点で、コロナ禍により、仕事や映画鑑賞などさまざまな要素が家庭に入ると分かっていた。そこで、住宅と非住宅のボーダーレス化や、家庭におけるウェルビーイング向上などをキーワードに、コロナ禍の暮らしに着目した「間」のある家というコンセプトが生まれた。

「間」のある家は、一般的な住宅の広さである約70平方メートル。円形の建屋の中央に円形のスペース「間」を配置し、そこからキッチンやバスルームなどが放射状に広がっている。この特徴的な間取りは、トラフ設計事務所によるものだ。中央の「間」を通ることで気持ちを切り替え、外出機会が激減したコロナ下の生活にリズムをもたらす。

「間」のある家では、withコロナ時代の暮らしの質を向上させる工夫として、パナソニックの商品を各所に取り入れプレゼンテーションをしている。玄関の外に設置した宅配ボックスは非対面で荷物を受け取れる。玄関を入ったスペースにあるタッチレス水栓、センサー付きの照明器具なども、非接触で操作可能だ。

机など仕事の要素を排除し、睡眠に特化して生活の質を高める寝室には、パナソニックのスポットライト型プロジェクター「スペースプレーヤー」を設置した。壁面に木漏れ日のような映像を投影し、空間に広がりと安らぎをもたらした。

シンクを中央に配置し、家族が集って調理できるシステムキッチンや、照明器具をスマートフォンのBluetooth経由で操作できるスイッチは新商品だ。

パナソニック ライフソリューションズ社コミュニケーション部主幹の高松潤二氏は、「屋内外に配置したさまざまな商品は、新たに開発したものばかりではなく、既存商品の中からコンセプトに沿って集めたもの」と語る。

ほかにも、換気システムや空気清浄機などで快適な空気環境を提供する。在宅時間が長くなることから、増加する光熱費の削減につながるホームエネルギーマネジメントシステムも取り入れている。

オンラインで実施したアンケート調査では、宅配ボックスが最も導入意向が高かった。オンライン開催に切り替えて判明した課題は、想定していたが、素材感やサイズ感が伝わりにくいこと。21年はリアルとオンラインの両方を活用した、ハイブリッド開催を考えているという。ND

1 玄関を入ったスペースには、手洗いのためのタッチレス水栓やセンサー付きの照明器具、アウターを脱いでかけるラックを用意　2 中央の「間」は、各部屋とつながる空間。ここで気持ちを切り替える　3 大きな窓によって広く感じられるキッチン　4 窓に向けてトイレを設置。外の景色も楽しめる　5 仕事要素を排除し、眠ることに特化した寝室など、暮らしの質を向上させる工夫を凝らした

REPORT

「多摩美術大学クリエイティブリーダーシッププログラム（TCL）」の第1期の様子。約30人が参加し、午前はデザイン経営について経営者やクリエイターから講義を受け、午後にはワークショップを開催。その後、各チームは自分たちのアイデアをまとめて新規事業を考え、発表会に臨んだ
（写真／丸毛 透）

多摩美が「デザイン経営講座」、美大の新たなステージへ

多摩美術大学は、デザイン経営を実践しようとするビジネスパーソンを対象に「多摩美術大学クリエイティブリーダーシッププログラム」を2020年9月に開講した。デザインとビジネスの両スキルを持つ人材育成を狙うなど、美大の役割が変わりそうだ。

東京・世田谷にある多摩美術大学の上野毛キャンパスでは、土日にもかかわらず約30人の“学生”が参加した教育プログラムがあった。2020年9月から11月までの3カ月間で11回が行われ、午前はデザイン経営の実践で知られる企業の経営者やクリエイターの講義に耳を傾け、午後はチームごとに新規事業の創出を目指したワークショップを開催した。学生といっても、主に30～40代の社会人ばかり。大手や中小企業の他、スタートアップに所属する参加者もいた。一般的な教育プログラムと大きく異なる点は、講義の内容だけではなく、参加者の熱心さにあるだろう。毎回の講義では多くの質問が飛び交い、ワークショップでも議論が白熱。参加者は時間を忘れて取り組んでいた。

この教育プログラムは、多摩美術大学が開講した「多摩美術大学クリエイティブリーダーシッププログラム（TCL）」だ。デザインとビジネスを掛け合わせた人材を育成し、デザインの方法論でビジネスを推進する「デザイン経営」を実現させ、競争力強化に欠かせないブランド力の向上やイノベーションの創出などに貢献することが狙い。19年11月に同プログラムの実施を発表すると、美大がデザイン経営の教育に本格的に取り組む試みとして話題を集めた。HAKUHODO

DESIGN社長で同大統合デザイン学科教授でもある永井一史氏がTCLのエグゼクティブ・スーパーバイザーとなり、同大特任准教授でデザイナーの石川俊祐氏と丸橋裕史氏がTCLのプログラム開発を担当。講師陣にはBIOTOPE代表の佐宗邦威氏やスマイルズ社長の遠山正道氏、著書『世界のエリートはなぜ「美意識」を鍛えるのか？』で知られる山口周氏も加わるなど、そうそうたる顔ぶれ。

当初は20年4月に第1期としてスタートする予定だったが、新型コロナウイルス感染拡大の影響で9月に延期。今回は感染症対策を十分に行いながらの開講となった。21年1〜3月に第2期が始まり、その後も順次推進。3年間で約400人の修了生の輩出を目指す。

各期の定員は30人で、主に「企業の経営を担う人材や、その次世代の候補者」「経営企画や新規事業開発部門の人材」を対象に募集。選考では書類審査と面接を実施するが、TCLが参加者の課題解決につながるかどうかを重視しており、デザインの資質は問わない。受講料は35万円（税込み）で、企業からの参加者だけではなく、個人として受講する人もいるなどモチベーションは高い。それぞれが課題を持っているためか、講師への質問にも真剣さを感じる。

●TCLが目指すゴール

美意識 Sense of beauty	「美しいビジネス」を生んでいく
認識力 Cognition skill	「あるべき未来を描いて、プロセスを可視化」できる
思考力 Thinking skill	ロジック偏重ではなく、「感性に基づく思考」もできる
リーダーシップ Leadership	「共働、共創の場をファシリテート」できる
課題力 Challenge skill	「問いを立てる」ことができる
表現力 Expression skill	「深い人間洞察」に基づいて「発想、判断」できる

課題発見力といったビジネススキルだけではなく、「美意識」を掲げている

（多摩美術大学のサイトより）

2019年11月に東京・六本木で開催した記者発表会にて。左から多摩美術大学の和田達也教務部長、青柳正規理事長、建畠晢学長、エグゼクティブ・スーパーバイザーを務める永井一史教授

「美意識」とは何かを考えさせる

デザイン思考やデザイン経営に関する教育プログラムやセミナーは、既にさまざまな企業や団体が推進しており、そう珍しくはない。いずれも「0から1の新たな価値を創出」「論理的な思考だけではない思考力」「問いを立てることができる課題の発見力」といったビジネススキルを磨くことを目標にしている場合が多い。TCLが注目されている理由は、こうしたビジネススキルに加えて美大らしい「美意識」という要素を盛り込んだ点にある。TCLを紹介するサイトを見ると「ビジネスに、デザインの持つ創造性と美意識を」「美意識で美しいビジネスを生んでいく」といった言葉が並ぶ。各講義も企業の経営者やクリエイターは必ず「自分にとっての美意識とは何か」を話していた。美意識とは、美しいことに対する個人的な意識や感覚の基準であり、正解はないだろう。論理的に導き出せるものではないので、正解を求めている参加者は苦労したようだ。回答を示さず、常に考えさせることが、TCLの大きな特徴といえる。それは正解を教えてもらうことが当たり前だった参加者にとって、新たな教育体験となるだろう。

そうした一端が垣間見えるのが、ワークショップのテーマを参加者に示さなかったことだ。一般的なデザイン思考やデ

●第1期のプログラム内容

	▶テーマ	▶コンテンツ	▶講師
1日目	概説／デザイン経営の実践1	講義	永井一史氏（統合デザイン学科）／山下貴嗣氏（βace）
	PURPOSE（パーパス）1	ワークショップ	佐宗邦威氏（BIOTOPE）
2日目	デザインとは何か	講義	深澤直人氏（統合デザイン学科）
	PURPOSE（パーパス）2	ワークショップ	佐宗邦威氏
3日目	デザインの可能性	講義	矢野直子氏（積水ハウス）
	EXPLORE（探求）	ワークショップ	石川俊祐氏（KESIKI）
4日目	デザイン経営の実践2	講義	小島健嗣氏（富士フイルム）
	IDEATE（創出）	ワークショップ	石川俊祐氏
5日目	UI／UX	講義	田中裕一氏（ビジョナル）
	ITERATION反復	ワークショップ	石川俊祐氏
6日目	デザインの先端／デザインの哲学	講義	久保田晃弘氏（情報デザイン学科）
	PROTOTYPE（実験）	ワークショップ	石川俊祐氏
7日目	デザイン経営の実践3	講義	田川欣哉氏（Takram）
	ENGAGE（美と共振）	ワークショップ	石川俊祐氏
8日目	美意識	講義	佐宗邦威氏／山口周氏（独立研究者）
	DELIVER（実装）	ワークショップ	石川俊祐氏
9日目	デザイン経営の実践4	講義	遠山正道氏（スマイルズ）
	LEADERSHIP（リーダーシップ）	ワークショップ	石川俊祐氏
10日目	パーパスとカルチャー	講義	井上裕太氏（KESIKI）
	PRESENTATION（講評会）	プレゼンテーション	複数
11日目	総論	講義	加治慶光（シナモン）
	NEXT STEP（現実に落とし込む）	ワークショップ	複数

講師陣は、デザイン経営を語れるトップ人材ばかりだ　（多摩美術大学のサイトを基に本誌加筆）

講師陣の１人であるスマイルズ社長の遠山正道氏

ワークショップも手掛けた石川俊祐氏　（写真／丸毛 透）

プログラムを担当した丸橋裕史氏
（写真提供／多摩美術大学）

ザイン経営のワークショップでは、最初に主催者側がテーマを与えておき、それに対して参加者が考えていくという進め方が一般的。チームの編成も事前に決められている。だが、これでは問題に対する正解を各チームが競って考えるだけになりがちで、誰が正解にたどり着くのかが重要になってしまうだろう。

TCLではテーマさえも参加者で考える。今回はワークショップの最初に、それぞれが毎日の生活で思っている「違和感」を課題として出し合い、テーマにした。その後、同じ違和感を意識している参加者が集まってチームを形成。毎回のワークショップで各テーマに対するアイデアを考えた。それを新規事業として発展させていき、最後に講師陣を前にした発表会に臨んだ。

修了生のコミュニティーも

例えばチーム「Free Style」は、「暗黙のルール、常識と思われているルールが存在するが、そもそも常識がそれぞれ違うことに気づいてないのではないか。そうした違いを気づかせるきっかけをデザインしたい」といった内容がテーマ。多様性や異質性が“当たり前”と感じるように、普段は選ばない絵本を子供に届けるサービスを開発。親子で読むことで新たな価値観に触れる機会をつくる。チーム「Map Philter」は人と人のつながりを重視し、近所に住んでいるのに話すきっかけがない人を支援する地図アプリを考案。共通する趣味などを持つ人を画

各チームが発表会で使用したプレゼンテーションから　1「Free Style」は、普段は選ばない絵本を子供に届けるサービスを開発　2チーム「Map Philter」は人と人のつながりを重視した地図アプリを考案　3チーム「Nature ＆ Beauty」は世界中の人と直接語り合えるアプリ「joi」を提案　4チーム「rebirth」は2週間で消えるタトゥーを活用した「remark」と呼ぶサービスを開発　5「teamC.C.」は都市生活を再発見するに当たり、避難所の在り方を再定義した　6チーム「TRYANGLE」は将来を考え始める17歳の意見を収集するアプリを提案。いずれも美大らしいプレゼン画面にしている

面に表示するようにした。

チーム「Nature ＆ Beauty」は「メディアやSNSと、リアルで接する情報にズレを感じる」ことから、知りたい内容に応じて世界中の人と直接語り合えるアプリ「joi」を提案。「つながる」という意味の「join」と「喜び」の「joy」を掛け合わせ、世界の人とありのままにつながるサービスを目指すという。チーム「rebirth」は固定観念や同調圧力などに対し、自分の「好き」を大切にするにはどうするべきかを考えた。そこで大切なことを忘れないよう、2週間で消えるタトゥーを活用した「remark」と呼ぶサービスを開発。自分に刻まれたタトゥーにより、問いと向き合う2週間の時間を提供する。「teamC.C.」は都市生活を再発見するに当たり、「行きたくなる避難所とは何か」を考えた。実際に行政担当者にも意見を聞き、避難所の在り方を再定義した。チーム「TRYANGLE」は人の価値観や生き方に着目。将来を考え始める17歳の意見を収集するアプリを提案。政治や恋愛などの考え方を探り、新規事業などに生かせるようにする。

発表会には学長の建畠哲氏も参加。各チームのプレゼンテーションに聞き入っていた。TCLの修了生が集うコミュニティーも設立する方針で、修了後も継続的な人材育成につなげ、情報交換の場も提供していく。既に第2期生の面談が済んでおり、今後は第1期生と同様な熱量を出していくだろう。

TCLのプログラムは、午前が講義、午後がチームに分かれてグループワークを実施。各チームごとにプレゼンを行う講評会の様子　（写真／丸毛 透）

座談会――1期生5人が語った「TCLで学んだこと」

2020年9～11月、多摩美術大学 上野毛キャンパスなどで開催されたTCL2020第1期。29人の受講生が、午前の講義と午後のグループワークを通じて学んだこととは？　修了後、5人のTCL1期生が集まって3カ月間の学びを振り返った。

日経デザイン（以下、ND）　まずは普段の仕事や受講動機を教えて下さい。

清水　神戸市役所の東京事務所で働いています。神戸市は、2008年にユネスコ創造都市ネットワークのデザイン都市に認定。クリエイティブディレクターを民間人材から登用するなど、デザインを看板に掲げています。目指すべき職員像には、チャレンジ精神、リーダーシップ、クリエイティビティーを掲げています。しかし、具体的に何をしたらいいかというと明確な答えはありません。そこで、自分のような生え抜きの職員がデザイン経営を学んだら面白いと考えたのが、TCL受講のきっかけでした。

大森　フォトブックの作成などのサービスを提供する、ノハナ（東京・渋谷）という30人ほどのスタートアップの代表です。創業8年目で、現在の課題は、上場というゴールに向けて事業をどう成長させていくか。しかし、単に数字だけを追いかける企業にしたくないという思いがあります。ユーザーに愛されて、そのうえで成長していきたいと考えて、代表の自分がデザイン経営を身に付けたいと思いました。スタートアップなので、開発にはデザインシンキングのプロセスを取り入れたりしていますが、自分が主導しているわけではありませんでした。経営という視点で見れば、組織づくりや従業員の育成など、さまざまな領域にTCLでの学びを活用できると考えたのも大きな動機です。

増井　丸善雄松堂（東京・中央）という会社で、コンテンツや人材提供を通した、主に大学の学習環境の構築を仕事にしています。ここ数年、モノ・コトづくりを教育現場にインストールすることに

（写真／中山慎介）

神戸市役所
東京事務所
清水充則氏

ノハナ
代表取締役社長
大森和悦氏

丸善雄松堂
Research & Innovation本部
事業開発部
増井尊久氏

パーソルキャリア
プロデューサー／
エクスペリエンスデザイナー
竹内正人氏

ソニー
HQ経営企画管理部
永谷実紀氏

力を入れています。

あらゆる領域に応用可能なデザイン

竹内　パーソルキャリアという人材会社に転職して4年目になります。今は、企業ブランディングの担当ですが、以前は、転職サービスのUXデザインに関わっていました。近年、デザインの対象領域がサービス全体や企業のカルチャーづくりなどに広がっていると社内でも実感しています。デザインする対象が変わっても、対象を「デザインする」という動詞に置き換えることで、デザインという概念はあらゆる領域に応用できると考えています。

永谷　ソニー本社の経営企画管理部で、子会社の事業管理や人材育成、異なる部署間をつないでイノベーションを起こそうといった取り組みをしています。日々の仕事は数字とロジックに偏りがちなので、もっとバランスがとれた人になりたいと思って応募しました。もともと、アートや写真が好きで、デザイナーの言語や価値観を理解できれば、もっと社会に貢献できるんじゃないかとも思っていました。

ND　社会人になってからTCL以外で学んだ経験は？

清水　今、研究者やエンジニアを対象とした、産総研デザインスクールで学んでいます。2年前に東京事務所に異動してきましたが、その頃はワークショップについて学ぼうと思って、青山学院大学の「ワークショップデザイナー育成プログラム」に通っていました。

竹内　僕も継続的に学んでいる人間で、事業構想大学院大学や東京大学のi.school、松岡正剛さんの編集工学を学ぶ学校に通っていました。編集も概念的にはデザインに近いと感じています。

ND　数ある学びの場の中からTCLを選んだ理由は？

清水　1期生ということで、学びの内容やカリキュラムが決まりきっていない印象がして、それを魅力に感じましたね。他の受講生との出会いにも期待していました。21年4月には神戸に戻る予定なので、TCLでの学びを持ち帰って、生え抜きの職員にも変なやつがいると、周囲に面白がってもらえたらと思っています。

永谷　在職時期は重なっていませんが、ソニーの先輩であり、TCLの教授の佐宗邦威さんがカリキュラムについて教えてくれて、「こういうことを学べる。僕も講師をする」ということだったので興味を持ちました。以前、佐宗さんの本を読んではみたものの、普段自分がデザインに触れる機会もなかったので正直よく分からないという印象。その頃は、デザインって、きれいな形くらいにしか思っ

> “生え抜きの職員がデザイン経営を学んだら面白い”
> （清水）

講評会では、チームごとにアイデアをプレゼンテーション。仮装をするなど工夫を凝らす受講生たち

午前中の講義では、さまざまなゲストがデザインやデザイン経営をプレゼンテーション。9回目のゲストは、スマイルズ代表取締役社長の遠山正道氏

ていませんでした。

増井　私は、人のつながりでTCLにたどり着きました。デジタルファブリケーションを軸に活動するなかで、ファブラボ平塚を立ち上げた神奈川大学の道用大介先生に「『デザイン経営』宣言」について聞いたのがデザインに興味を持ったきっかけ。その後、九州大学のセミナーで対談したリ・パブリックの市川文子さんのFacebookの投稿でTCLを知りました。社会人向けの講義には興味があったものの、どこかで「それってワークするんだろうか」という疑問を抱えていました。TCLの、社会実装するという考えと自分の考えがマッチしました。

デザインを実感した創業エピソード

大森　7年前の創業当時、その頃はまだ、デザイン経営という言葉はなかったと思いますが、一緒にやっていたデザイナーがサービスの立ち上げをリードしてくれて、「デザインってこういうことなんだ」と実感した経験から、デザインに興味を持ちました。当時はミクシィにいて、事業構想を描いて、企画書を作っていたんですが、そのデザイナーと一緒にサービスをプロトタイピングしてユーザーインタビューしてみたら、仮説がぜんぜん受け入れられなかった。ユーザーインタビューでインサイトを得られたことなどが、起業につながっています。

ND　普段の仕事における課題は？

大森　優れた競合サービスが登場して、シェアを取り戻さないといけないと思ったのが1、2年ほど前。その頃、TCLの教授でもある石川俊祐さんの『HELLO, DESIGN 日本人とデザイン』を読んで、デザインシンキングやデザイン経営に興味を持ちました。普通のスタートアップ並みに、開発の現場にはデザインシンキングを取り入れている自負はありますが、もっと、コアコンピタンスとしてのデザインで勝負していこうと考えました。工場をたくさん確保しないといけないビジネスでもないし、エンジニアやデザイナーの数で勝負する時代でもない。小さな組織で大きく世の中を変えるには、デザインの力が有効だと感じました。

竹内　僕は、TCLの説明資料に八の字を横にしたような図表があったのが一番の決め手となりました。プロダクトはもちろん、組織のパーパスを考えるのもデザイン。デザインの対象が多様な領域に広がっていて、あらゆる対象にデザインが有効と示されていました。ビジネススクールがデザイン教育を提供するのではなく、美大がビジネスにおけるデザイン教育を提供するのも興味深いポイントでした。また、考えだけでなく、アウトプットまで一貫させようというデザイナーの思いが、美意識というキーワードに集約され掲げられていました。どんなによくできた構想でも、「形にしてみたら変でした」ではだめだし、逆に、形がどんなにきれいでも、世の中に受け入れられなければだめだと物語っていると感じました。

ND　デザイン経営ではなく、美大でデザインを学ぼうとは思わなかったんですか？

竹内　これまで学んできたなかで、構造とスタイリングの違いを意識するように

“小さな組織で大きく世の中を変えるのがデザイン”
（大森）

なりました。構造というのは、課題解決の手段という意味で使っています。もちろん美大でも構造を学ぶと思いますが、一番重きを置いているのは、スタイリングの美しさを追求することだと以前は考えていました。本来のデザインがスタイリングではなく、課題解決の手段だと知ってから、美大が視野に入らなくなっていました。

ND　印象に残った講義や出来事は？

増井　久保田晃弘先生の授業が好きでしたね。哲学というバックグラウンドもあったからか、デザインの歴史や系譜も示されて体系立てて説明されていたので、デザインとはなんぞやが腑に落ちました。

大森　1つに絞るのは難しいですが、幅広い観点で午前中の講義が取りそろえられていることですね。スマイルズの代表、遠山正道さんは予想以上に面白いキャラクターで度肝を抜かれたし、ブランドづくりの参考になった。業界が近いこともあって興味深かったビジョナルの田中裕一さんの話や、KESIKIの井上裕太さんのカルチャーづくりの話など、学ぶことが多かったです。なかでも、これまで自分とは縁遠い領域だったこともあり、最も新鮮だったのが深澤直人先生の講義でした。普通という感覚を研ぎ澄ませて生きていくという話は、目からうろこでしたね。深澤直人さんのその一言が、今も残り続けています。

小さな会社が世の中を大きく変える

増井　深澤さんのコメントには、「小さなきっかけで、大きな変化をもたらすのがデザインなんだ」というのもありました。それが羅針盤というか、何かをやるときの指標で、そこがないとだめだよねといった内容で。

> “広義のデザインを勉強するには、いいスタート地点”（増井）

大森　魚の群れの中の1匹が動くだけで、群れの方向が変わるという例え話もありましたね。小さな会社でも、デザインで大きく世の中を変えられるという意味にも受け取りました。

清水　午前中の講義は、こういう言い方が適切か分かりませんが、ハズレがなかった。コロナ禍にもかかわらず、対面講義だったのがよかったですね。当初、20年4月にスタートする予定が9月スタートに延期になりましたが、オンライン講義になっていたら受講を辞退していたかもしれません。感染拡大防止のレギュレーションは、濱田芳治先生が先頭に立って、フェイスシールドを配っていたりして、安全安心の学びの場でした。

ND　午後のグループワークはどうでしたか？

清水　ハードというかタフでしたね。チームごとに違ったと思いますが、自分のチームは最終発表に向けて、最終発表までの1カ月ほどは週2～3回、オンラインで打ち合わせをしていました。ユーザーインタビューも、平日夜に参加できるメンバーでやったりして、正直しんどかったです。早く終わってほしいとさえ思っていましたね。私たちのチームにはデザイナーがいなかったので、多摩美術大学の現役生2人がサポートメンバー的に参加してくれました。若い人の意見が聞けたことや、ロゴを依頼したらすぐに何案か出てくるし、パワポの資料もきれいに作ってくれる。こういう人たちが多摩美で学んでいるんだなと、デザイナーへの理解が深まりました。

増井　僕も、早く終わらせたいと思っていました。TCLで何度も出てきた、「曖昧さを抱きしめる」というキーワードがありましたが、「そろそろ解答にたどり着きたい」「もう曖昧さはいらない」と思っていました。うちのチームは最終発表までにけっこう迷走していたので。

清水　もちろん、僕の「早く終わってほしい」というのも、目の前の苦しさから逃げたいという、自分の弱さを表現したまでです。

違和感や内発的動機が大切

永谷　一番印象的だったのが、みなさんが、「違和感が大事」と言っていたこと。デザイナーにしてみれば、世の中の変化に気づいてというのは普通の思考のようでしたが、私はこれまで、世の中に違和感を覚えずに生きてきて、例えば、信号機や道路の形に何かを思った経験はありませんでした。それを大切にして、そこからイノベーションが起きるということを、みなさんが言い方を変えておっしゃっていた。佐宗さんのビジョンスケッチの話でも、「内発的動機が大切」という話がありました。

大森　ビジョンづくりには、内発的な動機が欠かせないですよね。会社を成長させたいと思って受講してみて、TCLには、大きなビジョンを描くための魔法の杖があるかと思ったら、そんなものはなかった。日頃の違和感に気づくとか、自分の心の声に耳を傾けることの大切さを学びました。

竹内　午後のグループワークの最後の振り返りで、メンバーに、「今回は、最終

午後のグループワークでは、29人の受講生が6チームに分かれ、講評会に向けてチームごとのアイデアをブラッシュアップしていった

“ロジカルな意思決定ではなく、1人の思いやパッションを信じていい”（竹内）

的にメンバーが一番盛り上がったアイデアを選択したけれど、評価軸を作ってメンバーで評価することで、イノベーティブかつユーザーに支持されるアイデアを選んだほうがよかったのでは」と自分の意見を共有したことがありました。すると、そこに佐宗さんがやってきて、「やりたいと思っている人がチームにいて、熱量が感じられればそのほうがいい」とアドバイスをくれました。ロジカルな意思決定ではなく、1人の思いやパッションを信じていいんだという学びを得られました。

大森　TCLの先生や、1期生の仲間がよかったですね。今日も、TCLのメンバーたちとランチをしながら、デザインや経営の話をしました。普通に過ごしていると出会えないような人脈ができました。

永谷　業界が異なりながらも、考えや価値観が似た仲間に出会えたことはよかったですよね。今後、2期生、3期生と増えても、TCLのコミュニティーは続いていくと思うので、それもまた楽しみです。

ND　2期生に伝えたいアドバイスは？

清水　曖昧さを抱きしめたまま終わってもいいということですね。複数人でグループワークに取り組むと、「解決解」を導くのは難しい場合もあります。そんな時には、「納得解」を求めてもいい。永井一史先生もおっしゃっていましたが、日々問い続けて、日々アップデートすることが大事です。

楽観的な視点でプロセスを楽しむ

増井　僕らのチームはアイデアがぜんぜん固まらず、上野毛キャンパスの中庭をメンバーと散歩していたときの気分はどん底でしたが、楽観的な見方をしてプロセスを楽しむという視点を持つことでう

まくいったように思います。グループワークのプロセスをしっかりと楽しむ、味わうには、楽観的でないと難しい。信頼関係を持って、このメンバーと一緒にやればなんとかなるというスタンスで取り組めば、いい体験になると思います。
竹内　自分について考える時間にしてもらいたいですね。自分が何をしたいかはすぐには見つからないけれど、興味関心の先にあるテーマを見つけられたら、そこに意思が生まれる。そのやりたいことを共有することで、いい仲間ができる。TCLはそんな場です。
大森　受講料は30万円くらいかかりますが、コスパはいいと言いたいですね。
永谷　私は、何にもないところからチームで意見を出してすり合わせる、ゼロイチの感覚を楽しんでもらいたいです。同僚だとある程度思考回路が分かるというか、職場には同じような人が集まる傾向にあると思いますが、TCLのメンバーは職種も職業も業界も違う。自分の得意分野の知識を提供して、いかにチームに貢献できるかを学びにしてもらいたいですね。

ND　TCLの学びを今後、どう生かしたいですか？
永谷　これまでも、社内の部署間を横軸でつなぐようなイベントを開催してきたので、過去の参加者に連絡して、佐宗さんに学んだ、10年後どこにいて、何をしているか考える未来日記や妄想ワークショップを一緒にやってみたいです。エンジニアやデザイナーといった異なる部署の人々を集めて、年明けくらいには実施できれば。自分の夢を語ることで、より楽しく働くきっかけづくりができればと思います。
清水　すでに、こういう学びに興味がありそうな神戸市役所内の人々にあたりをつけているので、来年神戸に戻ったら、最初は任意で集まって、公務員でありながらクリエイティブな集団を目指していきたい。政策をデザインするという理解者を、1人でも2人でも増やしていきたいです。
竹内　それ、めちゃくちゃいいですね。僕らのチームも、最終発表したアイデアの開発を継続させて、サービス化まで持っていきたいです。終わったばかりなので一旦休んで、年明けくらいにはチームで集まって進められればと思います。

アプリの目玉機能を生み出したい

増井　TCLで学んだことで、潜在顧客の声を聞いてダイレクトにサービス像を変えていくといったプロセスに自信を持てたので、今開発中の次世代ラーニングコモンズ（仮）に取り入れたいですね。
大森　ちょうどスマホアプリのリニューアルが控えているので、問いの重要性を伝えてユーザーインタビューを導入したり、視野を広げてアイデアを発散させたり、開発プロセスにもっと関与して目玉となる機能を生み出したいです。

ND　改めて、TCL修了後の感想は？
永谷　世の中にさまざまな学びがあるなかでも、TCLの講義は珍しいと感じました。話を聞きっぱなしではなく、インプットとアウトプットがあって、先生たちも力を注いでいることが伝わってくる内容。他の社会人講座でもアウトプットを求められることはありますが、TCLは短期集中で、濃さが違います。

“違和感、内発的動機を大切にする生き方”
（永谷）

竹内　デザインという捉えどころがない概念を、第一線で活躍する方々からのインプットや自らアウトプットするプロセスで、少しずつ掴んでいく魅力的なプログラム。デザインを自分なりに解釈して、道具として上手に活用していきたいです。
大森　修了してみて、自分のなかに新たな視点を持てたような気がしています。鷹の目で見て、虫の目でも見ましょうという話がありますが、デザインの見方は、例えるなら地下とか、水中から見る魚の眼。これまでにはなかった視点で、物事を捉えられるようになる。ビジネスパーソンとして働いている人にとって、新鮮な発見があると思います。
増井　広義のデザインを勉強するには、とてもいいスタート地点だと思います。でも、まだまだスタート地点。トンネルを抜けると、もっと広い世界が待っていたという印象です。
清水　とにかく、きっかけですよね。今回、修了して学びが終わりという人もいないだろうし、逆に入ってしまった、始まってしまったという感覚を持った人も多いと思います。自分自身は、青山学院大学のワークショップデザイナー育成プログラムをきっかけに、学びが始まったことに気づいてしまいました。新しいことを学ぶと、そこから学び続けて、アップデートし続けないといけない。死ぬまでこんな感じかと思うと、うれしくもあり、焦る気持ちもあります。僕は、TCLの1期生であることを誇りに思っていて、これからずっと自慢していこうと思っています。

KESIKI
Project Lead, Experience / Strategy
大貫冬斗氏

早稲田大学スポーツ科学部卒業後、東急不動産にてリゾートホテル、スキーリゾートなどの開発・運営、および空港民営化などに携わる。2016年よりホテル・リゾート再生オペレーターにてホテルおよびリゾートの事業再生計画策定、リブランドにおけるマーケティング戦略立案を主導。その後、コーネル大学ジョンソン経営大学院にてMBAを取得、サービスデザインを学び、2019年、創業メンバーとしてKESIKIにジョイン

（写真／丸毛 透）

KESIKI
Partner, Design / Innovation
石川俊祐氏

英Central Saint Martinsを卒業。Panasonicデザイン社、英PDDなどを経て、IDEO Tokyoの立ち上げに参画。Design Directorとしてイノベーション事業を多数手がける。BCG Digital VenturesにてHead of Designを務めたのち、2019年、KESIKI設立。多摩美術大学TCL特任准教授、NTTコミュニケーションズのデザインスタジオKOELのクリエイティブ・アドバイザー、D&ADやGOOD DESIGN AWARDの審査委員なども務める。Forbes Japan「世界を変えるデザイナー39」選出。著書に「HELLO, DESIGN 日本人とデザイン」

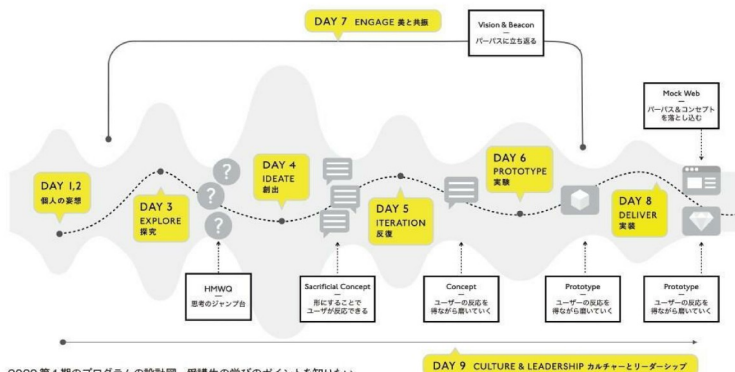
美意識をテーマにビジネスを生み出す、教え過ぎないプログラム

TCLのプログラムは、HAKUHODO DESIGN社長の永井一史氏が牽引する中、多摩美術大学特任准教授の丸橋裕史氏とBIOTOPEの佐宗邦威氏、KESIKIの石川俊祐氏と大貫冬斗氏がチーム一丸となって開発。石川氏はプログラムディレクター、大貫氏はプログラムチューターとして参画し、共に講師として主に午後のワークショッププログラムをリードした。プログラム設計のポイントは「教え過ぎない」ことと、受講生のフィードバックを基に「臨機応変に進化させた」ことだったという。

――プログラムを設計する上で、特に工夫したことは何でしょうか。

石川　例えば、スケッチの描き方を教えられても、すぐにうまく描けるようにはならないですよね。それと同じように、思考力や発想力を鍛えるためにも実践が必要です。そこで、TCLでは講義で学んだことの実践の場として、グループワークを取り入れました。さらに、チームごとに試行錯誤することも学習になると考え、あえて「教え過ぎない」ようにもしていました。教え過ぎると「分かった気分」になってしまうからです。ただ、こうした私たちの意図が当初、受講生に十分に伝わっていなかった。受講生からのフィードバックで気づき、改善しました。

大貫　毎回、授業の最後に受講生から講義の内容や進行などについて、フィードバックをもらうようにしています。そのなかに、インプットの量が多いので消化不良気味といった声や、自分たちが進めているプロジェクトの方向性が合っているか間違っているか、石川に答えてもらいたいという要望も少なくなかった。そこで、プログラムの全体像を把握できるように、各講義での学びのポイントをまとめたスライドを制作しました。ただ、課題に対する「問い」を自ら見つけ出すことも、学びの一つ。インプットし、実践し続けることで点と点がつながっていくので、曖昧さを許容しながら学ぶこと

2020第1期のプログラムの設計図。受講生の学びのポイントを知りたいというフィードバックを基に、追加で提示したスライドだという

も必要だと思います。

石川　プログラムのディテールは、受講生からのフィードバックを基にチューニングしていくと当初から決めていました。そのため、毎週水曜日の早朝に永井一史さんをはじめ、講師陣が集まって議論していたんです。本質的な学びになるように「教え過ぎない」という方向性は変えず、受講生の要望にも応えるように、アドバイスやフィードバックの時間を設けるなど、調整を加えながら進めていきました。

美とビジネスの融合

—— TCLは「ビジネスに、デザインの持つ創造性と美意識を」というコンセプトを掲げています。

石川　世の中に送り出すものは、「美しいものであるべき」という考えです。デザイン経営における美意識とは、企業やブランドが自分たちなりの意思や思想、人格を持つことだと考えています。これまでビジネスの現場では、市場や顧客のニーズを基に客観的に考えることが一般的でした。しかし今は、ユーザーの共感を得るために必要なのは、企業やブランドの意思だと思います。例えばAppleのアルミ素材のコンピューターは、お客さんの要望から開発したものではなかったはずです。Appleとして「こうあるべき」という思想があり、独自の美意識を基に生み出されたものですよね。そうした美とビジネスの融合は重要なテーマであり、受講生の関心も非常に高かった。

——美意識をテーマにデザイン経営を教えることは、多摩美術大学だからできることであり、一般的なビジネススクールとの違いですね。

石川　TCLで教えていることは、社会性と文化性、そして経済性を踏まえた美しいビジネスの生みだし方です。決して簡単なお題ではありません。だからこそ、受講生は学ぶ意欲が非常に強く、視座の高い人たちばかりでした。

—— TCLは、多摩美術大学クリエイティブリーダーシッププログラムの略です。クリエイティブリーダーは、どういう能力を持った人たちなのでしょうか。

石川　クリエイティブリーダーシップとは、他者を巻き込みながらモチベーションの高いチームおよび、ワークカルチャーをデザインすること。ワンチームで取り組むことで、自分ひとりでは思いつかないようなことも生み出せる可能性もあります。そんなリーダーシップを発揮できる人材の育成を、TCLでは目指しています。

——2020年度の第2期が21年1月からスタートします。

大貫　第2期は講師からのフィードバックやアドバイスの時間をより効果的に活用していきます。また、クリエイティブリーダーシップを実践されている方や、企業のカルチャーづくりを語っていただける方に講義をお願いする予定です。

石川　美しい会社や愛される会社とは何か。どういう会社が愛されて美しいのか。それが社会に対してどういう意味があるのか。美しさとビジネスの関係性は、まだ世界でも研究されておらず、定義もありません。そこで美意識をテーマにするTCLで、ラボをつくることも計画しています。

デザイン教育は流動的に進化、ビジネススクールの開校も計画中

多摩美術大学（以下、多摩美）が、ビジネスパーソンに向けたTCLを開講する狙いは何か。多摩美の建畠哲学長に、TCLの第1期を終えた感想と、美大のデザイン教育の在り方などについて聞いた。

――TCLの実践的なプログラムとして、6チームに分かれて社会課題を解決するビジネスプランや新商品の開発などの企画に取り組み、プレゼンテーションを行いました。その感想をお聞かせください。

建畠　どのチームの発表も、想像以上にクオリティーが高かった。一見、奇抜な発想であってもリアリティーがあり、どれも充実した内容でした。プレゼン内容はもちろん、発表後に行う受講生同士のディスカッションや質疑応答も盛り上がっていたことも印象的でした。本質を突く質問をしたり、実装に向けたアイデアや意見を述べたり、受講生の意識の高さも感じられました。

印象に残ったプレゼンの一つが、空き家や使われていない土地を地域の人たちが共同で管理を行い、避難所を兼ねたコモンズとして活用するプロジェクト。リアルな提言で、今後の展開が期待できる内容でした。あと、2週間で消えるタトゥーを「自分が本当にやりたいことを考える目印にする」という斬新な企画もありました。タトゥーの新たな使い方提案で、体験してみたくなるストーリーもある。独創的なアイデアですが、商品化できそうな内容だと思いました。

――多摩美がビジネスパーソンにデザイン経営を教える目的は何でしょうか。

建畠　大学の役割は、教育と研究、創作活動の拠点であることです。それと同時に、学内はもちろん、一般市民や行政、企業、他大学などとの交流の場となる、ハブ機能も重要な役目だと思っています。TCLもその一環です。TCLはデザイン経営をビジネスの現場で実装することを目標に掲げていますので、修了後のアフターケアも充実させていく予定です。実際、学んだことが各自の仕事でどんなふうに生かされているか、修了してから3カ月後に再度集まって発表する場も設けています。TCLが交流のハブとなり、同じ期に学んだ同士だけではなく、第2期や第3期に受講される方々ともつながっていけることが理想です。今後、TCLが触媒のようになって、新しいことを生みだしていけたらいいなと思っています。

一方、多摩美の大学院ではデザイン系のビジネススクールの開校も計画しています。TCLとビジネススクールとは別軸ですが、デザイン経営をビジネスに実装するための教育という点は共通しており、目指す方向性は非常に近い。そのため、TCLの経験は、きっとビジネススクールにも活用できることがあるでしょう。

TCLを開講して分かったのは、デザイン経営に対する関心が想定以上に高いこと。TCLが期待していた参加者は、30代から40代の中堅クラスのビジネスパーソンでしたが、ほぼ狙い通りの方々から応募がありました。業種も様々で、ベンチャーから大企業まで幅広く、行政の方々の参加も少なくなかった。第2期も多くの応募がありました。

――多摩美のビジネススクールは、いつ頃の開校を目指しているのでしょうか。

たてはた・あきら●1972年早稲田大学文学部卒業。新潮社「芸術新潮」編集部、多摩美術大学教授、国立国際美術館館長、京都市立芸術大学の学長を経て、2015年から現職　（写真／丸毛 透）

建畠　計画段階なので、まだ詳細は決まっていません。できれば2、3年後には実現させたい。今は、多摩美の統合デザイン学科の教授でもある深澤直人さんを中心に、様々なアイデアを出し合っている段階です。

これからのデザイン教育

――デザイン思考のプロセスを学べば、誰でもデザイナーのように豊かな発想ができるとは限らないのも事実です。デザイン思考やデザイン経営が浸透する一方で、批判の声もあります。

建畠　デザイン思考やデザイン経営に対して「あれはデザインではない」と言われることこそ、成功だと思っています。新たなデザインの概念に、違和感を持つ人がいるということですよね。それだけデザインの意味が拡大している証しとも言えるでしょう。

多摩美の学生の就職先にも変化があります。コンサルティング会社のアクセンチュアからは「多摩美の学生が欲しい」という求人の連絡があり、2019年度も何人か就職するなど、活躍の場が広がっています。

デザイン思考はデザイナーにとっては当たり前のプロセスで、多摩美の学生も自然と身に付いています。そもそも美大に入学する学生は、ものの見方が独特だったり、ユニークな人生観を持っていたりする傾向が強い。いい意味での「変人」なので、ビジネスの現場では刺激になり、イノベーションを起こすうえでも貴重な存在になるはずです。

早稲田大学と多摩美術大学が連携して取り組んでいる、起業家の育成をテーマにした講座の模様。2020年度後期からは、単位互換も始まった。多摩美術大学の全学科生は、早稲田大学が提供する複数の授業を履修できる

――多摩美のプロダクトデザイン専攻は、早稲田大学と連携してアントレプレナー育成事業に取り組んでいます。

建畠　文部科学省が推進する次世代アントレプレナー育成事業があり、早稲田大学が17年度から主幹校として取り組むプロジェクト「EDGE-NEXT 人材育成のための共創エコシステムの形成」に、多摩美のプロダクトデザイン専攻が協力しています。協働機関は多摩美だけではなく、滋賀医科大学や東京理科大学、山形大学のほか、地方自治体や企業など国内外の29の機関が参画しています。

参画している大学や企業が連携して、起業家育成講座も実施しています。新商品や新サービスの開発をデザインの手法で行うというもの。ユーザーを観察してプロトタイプをつくりながら検証を繰り返すデザイン思考のプロセスを学び、最後は投資家の前で新たなビジネスのプレゼンまで行うという内容です。多摩美は早稲田大学とも単位互換も行っており、海外の大学との交流も拡大しています。

――多摩美でビジネスを教える機会が増えるなど、デザイン教育に変化はあるのでしょうか。武蔵野美術大学（以下、武蔵美）では、ビジネスシーンで活躍できる人材を育成する学部を新たに創設しました。

建畠　武蔵美の新たな取り組みは、とても注目しています。ライバルではありますが、武蔵美の取り組みが成功すれば我々の将来設計の参考になるかもしれませんからね。多摩美では常に、組織をフレキシブルな状態にしておこうと考えています。これまでのオーソドックスな教育と並行しながら、早稲田との協働プログラムのような流動的な取り組みを行い、バランスをとっている状態です。

TCLについても同様で、つくりこみ過ぎず、うまくいかない部分は変えていけばいい。分からないことは曖昧にしておき、成功したものだけ定着させていく。そんな柔軟さがあれば、これからも進化できると思っています。　ND

2020年秋の人気パッケージ

くすみのある色で落ち着くデザインが高評価

パッケージデザイン好意度トップ3

1位

味の素株式会社
クノール カップスープ コーンクリーム

好意度 72.0 %

好き	やや好き
30.5%	41.5

性年代別順位

	20代	30代	40代	50代
男性	6位	3	1	2
女性	10位	1	3	3

2位

カルビー株式会社
ポテトチップス うすしお味

好意度 69.6 %

好き	やや好き
33.2%	36.4

性年代別順位

	20代	30代	40代	50代
男性	1位	2	2	3
女性	23位	9	14	21

3位

株式会社ロッテ
チョコパイパーティーパック 和栗

好意度 66.5 %

好き	やや好き
25.2%	41.3

性年代別順位

	20代	30代	40代	50代
男性	9位	9	37	16
女性	61位	3	5	5

調査概要

対象者：20～50代男女、合計3万3000人
調査時期：2020年10月30日～11月9日
調査地域：全国
調査方法：インターネット調査
調査商品：ビール、炭酸飲料、調味料、菓子、アイス、医薬品など25カテゴリー、647商品
商品選定方法：日本経済新聞電子版ほか4つのHPのプレスリリースから2020年8～10月発売のものを選定

※本調査の概要は、プラグ ホームページ（https://pdr.plug-inc.jp/）で閲覧可能。今回の調査対象を含む約6800商品の調査結果を検索できる。

パッケージデザイン開発とマーケティングリサーチを行うプラグは、2020年8～10月に発売された647商品のパッケージデザインに関する好意度調査を実施した。

20～50代の消費者3万3000人がパッケージデザインの画像を見て、好きかどうかを5段階で評価し、そのうち「好き」「やや好き」と回答した割合を好意度とした。また、好意度の理由を自由回答で聴取している。

今秋のトップ3はいずれも30年以上の歴史を誇るロングセラーブランドの商品となった。1位の味の素「クノール カップスープ」は、26アイテムある商品を全面リニューアルしている。同社リリースによると「各品種が持つ個別価値が、より見やすく伝わりやすいパッケージデザインにリニューアルした」とのこと。実際、消費者からも「コーンクリームが強調されていて分かりやすい」「カップスープのトロトロの濃厚感がよく表現されていて、これから寒い季節になると箱を見ただけで飲みたくなるパッケージ」と好評だ。旧デザインでは「コーンクリーム」の文字が黄色で、背景にある

スープの黄色と同調している印象だったが、新デザインでは色が変更され、よりはっきりと見やすくなった。その上で文字が右下に移動され、スープのシズルがより強調されている。また、「コーンクリームスープと言ったらこのパッケージデザインしか浮かばない」という意見からも分かるように、ブランドらしさを損なわない幅でうまくリニューアルされている。

2位はカルビーの「ポテトチップス」だが、こちらも37アイテムある商品のデザインを一新している。そのうちレギュラーサイズの12商品（60g、58g）は、二酸化炭素（CO_2）の排出量削減に向けてパッケージのサイズも変更された。横幅を20mm短くし、縦幅を30mm高くすることで、商品輸送に使用する段ボールサイズを縮小できるようだ。同社リリースでは「段ボール製造における二酸化炭素排出量を現行比約11%削減、トラック使用台数を約9%削減できる想定」としている。こうしたSDGs（持続可能な開発目標）への取り組みはこれからも増えていくだろう。なお、デザインの変更においては、「ベースカラーを強調し、売り場で目立つシンプルなデザインとした」（同リリースより）とのこと。消費者からは「印象に残りやすい色合いで、売り場でも探しやすいし、目に付きやすいと思う」「時代と親しみを感じさせるデザイン」「安定の定番感」などと評価されており、違和感なく受け入れられている。

3位はロッテの「チョコパイパーティーパック和栗」となった。こちらは季節限定商品で、「『和栗』というのが秋らしくていいし、チョコレートがとろりとかかっているのがおいしそう」「チョコがけ

おいしさ表現の移り変わり

のイラスト、絶対買いたくなる」「チョコレートの甘味と和栗の良いバランスがよくイメージできる」と評価されている。

今年の上位商品には他にも、ロングセラーブランドのリニューアルデザインや新商品が多く見受けられた。新型コロナウイルスによる被害で、安心・安全を求める消費者心理が強くなった結果、ロングセラーブランドの商品が売れるのではないかという予想があったが、パッケージデザインでも実際にそうした傾向が見られている。

濃厚・とろける表現が定番化

17年から濃厚さやとろける味わいを表現するパッケージが好意度を上げる傾向が見られてきたが、20年もその傾向は続いており、おいしさ表現のメジャーな手法として定番化した感がある。

チョコレートやスープの滴る様子、チーズの伸びる様子などをシズルで表現し、深みのある色合いや「濃い」というコピーで濃厚さを強調したデザインが、上位に多くランクインした。「濃いはおいしい」「濃いは魅力的」といった意見があるように、濃厚さやとろける感は直接的においしさの想起につながると考えられる。秋冬という季節にもマッチする表現ということで、今後もこの傾向は継続しそうだ。

2020年秋冬のカラートレンド

カラートレンドはくすみのある色

秋のシーズンではこれまで、季節感のある赤や茶色と、濃厚さや高級感・上質感を表現する手段としての深みのある青色がカラートレンドとなっていた。その中でも例えば、18年は茶色に光と影をつくり出してドレープやシズルなどで個性的な表現を演出したものが評価されたり、19年は深い紺色に雪を思い起こさせる白をうっすらとあしらうことで冬を連想させるものが評価されるなど、年によってさまざまな表現手法が取り入れられてきた。20年のカラートレンドも基本的には大きな変化はなく、赤茶系や濃い青系が上位にランクインしているが、くすみのある色を使ったデザインが高評価を得る傾向が見られた。

これらの日本の伝統色に近い色が使われたデザインは、「落ち着いた雰囲気」「上品な雰囲気」「ホッとする」といった言葉で評価されている。季節感に合うだけでなく、新型コロナウイルスの蔓延で右往左往し、落ち着きを取り戻したいと思う人が多いであろう現状にも合っているのかもしれない。

味の素「ほんだし」は発売50周年を迎えるに当たってのリニューアルだが、背景色が白からやや黄色がかった薄い色に変更されている。「温かみがある」「優しい雰囲気」「伝統という感じ」というように評価されており、味噌汁作りを重視する主婦に好まれそうなデザインになっている。不二家「やわらかピュアミルキー」もペコちゃんのイラストを新たに描き起こし、タッチや配色にこだわって柔らかい雰囲気のパッケージに仕上げたとのことだが、「絵のタッチが優しくてかわいい」「落ち着いた水彩タッチで柔らかい雰囲気」「古きよき雰囲気」など、しっかりと狙い通りの評価を獲得している。

松本賢二
（まつもと・けんじ）
プラグ・リサーチディレクター
デザイン評価のスペシャリストとして、システム開発・分析を行う。テキストマイニングをはじめ、定量的なアプローチを得意とする

プラグ：マーケティングリサーチ・商品開発コンサルテーション、パッケージデザインまでを総合的に手掛けるデザインファーム。デザイン評価手法の開発やデザイン思考によるイノベーション開発プロセス導入を得意とする

デザインの小骨話（こぼねばなし）

Fragmentary Stories in Skeletal Structure of Design

第77回──山中俊治

手修行

@Yam_eye・2017年12月30日

時間があったら、「手に握るもの」を木材で、心ゆくまで作ってみるといい。手の感触と視覚と素材の循環対話。始めてしばらくは、いつまでたっても終わらないような気がするが、徐々に収束し、ふと調和という終着に至る。

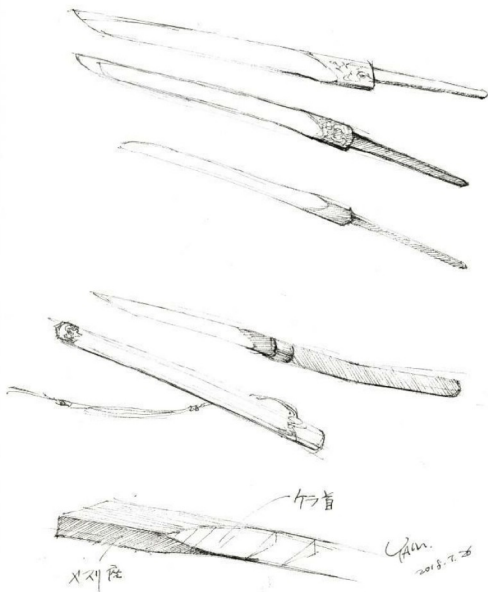
私にとって手で立体を作る手作業の時間は、特別な時間である。もしかすると、それは最も幸福な時間の過ごし方かもしれない。手の中に収まる程度の素材をナイフで削ったり、やすりをかけたり、ペーパーでひたすら磨いたり。対象は木材だけでなく、金属や鉱物であることも、あるいは粘土やプラスチックのときもある。手の中で少しずつ形を変え、徐々に繊細な手触りになってゆく素材たち。それは素材との長い問答の時間にも思えるし、素材を通して自分と向き合う修行のようにも感じる。「手修行」とでも呼ぼうか。

もちろんスケッチを描くことも模型を作ることも手作業ではあるが、そうした構想を伴う手仕事は、少し意味合いが違う。CADなどと同じく、ある種の設計シミュレーションなので、心は未来に奪われていて素材を見ていない。もっと手早く作る方法はないか、などとつい効率を考えてしまうこともある。それはそれで楽しくはあるが、純粋な手修行に比べれば、様々な社会の要請に答えようとする、煩悩にまみれた時間であるとも言える。

純粋な手修行において、手の中の造形物から多くの情報を読み取るのは、やはり目と指先である。製作中の私は、しばしば手を止めて作りかけたものに見入る。光にかざして陰影や輪郭を観察し、景色を映り込ませてゆっくりと対象物を動かし、その変化から曲面の性質を感じ取る。段差やゆがみを見つけると、そっとなでてみて、大きさや傾向を確かめる。

そうやって発見した微妙なゆがみを取るには、一度そこから離れ、全体を見直さなければならない。小さなゆがみは、大きな形の流れの矛盾が一箇所にたまたま集積されたものなので、その場所を削ったり磨いたりするだけでは修正できない。結局、小さなゆがみは全体修正を要し、修正したと思えば、また別な場所に小さなゆがみが現れる。修正、観察、新たなゆがみの発見の繰り返し。永遠に終わらないように感じるときもあるが、繰り返していくと、現れるゆがみが少しずつ小さくなり、あるときふと調和に至る。

やまなか・しゅんじ●工業デザイナー。東京大学教授。デザインとエンジニアリング双方の視点からデザインを手掛ける。

　ではその先に、何があるのか。2年ほど前に現代の名工といわれる、刀匠の宮入法廣氏の仕事場を訪問し、完成したばかりの「名匠が作った日本刀」に触らせてもらったことがある。それはまさに完璧としか言いようがなかった。手仕事の特質とされる「味」や「ぬくもり」を超越した完成度を見て、内心、CGのようだと思ってしまったのを記憶している。どれほどの時間を費やせばそこに至れるのか。手修行の道は遠い。 ND

スケッチは刀匠、宮入法廣氏作の工房で拝見した「刀子（とうす）」

新市場を創る人のデジタル戦略メディア

日経 XTREND の見どころ

NIKKEI DESIGN READER'S TOP20

日経デザイン読者に読まれた記事ベスト20　2020年11月1〜30日のクロストレンド記事ランキング（UB）

順位	記事
1位	2020年ヒット商品ランキング　日経トレンディが選んだベスト30
2	2020年「地方発ヒット」19選　大賞は愛知のひもで切る大福
3	食品・飲料は何が売れた？　2020年のヒット商品24選
4	2021年ヒット予測ランキング　1位は「無人駅×グランピング」
5	文具・雑貨・日用品のヒット22選　“先回り”消臭剤が100万個突破
6	うちの会社に「偉い人」はいらない　星野リゾートの組織論（1）
7	ほとんど稼げない危険なDXワード「独自ECを立ち上げよう」
8	日本の消費を変える「Loop」ついに始動　大手22社参加の衝撃
9	なぜデザイン思考を学ぶのか　特徴や効果、方法論としての限界
10	コロナ禍で売れ筋カラーに変化あり　緑や黄色が売れるワケ
11	2020年ヒット商品ベスト30
12	時短＆効果的な企画書作りのために「やめるべき4つのこと」
13	世帯年収1000万円超　裕福で元気な60代男性が好むブランドは？
14	ブランドコンセプトのつくり方とは　「3つの連想」を積み重ねる
15	顔が見える「透明マスク」に注文殺到　21年には最大手も発売へ
16	ファンに寄り添う「トヨタイムズ」の価値訴求　徳力基彦×津田匡保
17	家電・クルマ・アパレル・美容のヒット21選　Chromebookが飛躍？
18	ワーケーションと副業解禁の拡大が“シン・チホウ（新・地方）”生む
19	2021年ヒット予測ランキング
20	「い・ろ・は・す」ラベルレスが好調　新規客開拓に効果あり！

日経デザイン定期購読者は読者サービスとしてすべての記事を閲覧できる！Webサイトはこちら

日経クロストレンドのWebサイトでは、日経デザインの記事以外にも役立つ情報が満載

日経デザインの過去1年間のバックナンバーを誌面ビューアーで読める

https://xtrend.nikkei.com/

AI（人工知能）などのデジタル技術が急速に進化する時代に、
ヒット商品を開発したりブランド価値を上げたりするには、これまで以上に幅広い知識が欠かせない。
デジタルメディア「日経クロストレンド」は、まさにこれからの時代に必要な情報の宝庫。
この連載では、日経クロストレンドの中から「日経デザイン」読者に有益な情報をピックアップする。

2020年ヒット商品ランキング 日経トレンディが選んだベスト30

日経トレンディと日経クロストレンドが11月3日に発表した「2020年ヒット商品ベスト30」。コロナ禍ではどんな商品がヒットしたのか？ ランキングの全貌とそれぞれの商品・サービスの「ヒットした理由」について紹介する。

2020年3月に東京五輪が延期になり、4月には緊急事態宣言が発令。ヒットが約束されていた商品やサービスが相次いで延期になった。一方、以前からあったマスクやビデオ会議システムが脚光を浴びると同時に、閉塞感を打ち破り、生活を豊かにする商品がいくつも登場した。そんな異例尽くしの1年にヒットした30商品を、日経トレンディと日経クロストレンドが独自に評価しランキングした。

外出自粛によって、外食や旅行、スポーツ観戦などの「コト消費」を奪われた人々が向かったのは、自宅で少しでも充実した生活を送るための消費だった。その結果、これまでになかったトレンドが家から生まれた。総じて好調だったゲーム市場の中でも突出して売れた「あつまれ どうぶつの森」（3位）は、同じ「村」に複数のプレーヤーが住めるという珍しい設定で、自粛生活で欠乏していた、他者とのコミュニケーションを補った。またトレーニングジムの代わりに「リングフィット アドベンチャー」（13位）、映画館ではなく「popIn Aladdin 2」（15位）……と売れていき、かつてないほど「おうち時間」は充実するようになった。

ニューノーマル時代の「新標準」と言えそうな商品が続々とヒットした。その筆頭はもちろんマスク消費（2位）だ。「Zoom」（4位）などのビデオ会議システムも不可欠なものになった。様々な会社がテレワークをできたのも、自宅のパソコンなどでコミュニケーションがある程度取れたからだ。仕事だけでなく、英会話やヨガのレッスン、各種のセミナー、果ては飲み会などに使う人も続出。これらの一部は、コロナが収束した後にも残りそうだ。

マスクとは別の意味で、持ち運ぶのが当たり前になったのが「Shupatto」（8位）などのエコバッグ。また夏場には、携帯型扇風機に代わって、冷える半導体で首を冷やす「ペルチェ素子クーラー」（22位）を装着する人も増えた。

19年秋以降にデビューし、最も大型ブランドに育ったのが、日本コカ・コーラ初の酒類「檸檬堂」（5位）だ。既に強いプレーヤーが熾烈な戦いを繰り広げているレモンサワーという成長市場で、見事に垂直立ち上げを果たし、トップの座を射止めた。味を追求した「ちょっと高いレモンサワーRTD」の分野には、その後も様々な企業が新商品を投入しており、一層市場が盛り上がる契機になった。

一方で人々を勇気づけたのが、「努力する」ことの大切さを体現したヒーローだった。アイドル候補者101人が、デビューを勝ち取るために奮闘するオーディション番組が人気を博し、その「JO1」（20位）のデビューCDは初週で32万枚以上売れた。漫画も映画も空前の数字をたたき出している『鬼滅の刃』（1位）も、妹を救うために努力を続ける主人公に多くの人が感情移入できたからこそのヒットだといえる。この努力を応援する感情が、「アフターコロナ」への活力となることを期待したい。

大橋 源一郎＝日経トレンディ記者

2020年ヒット商品ベスト30 1位〜10位

順位	製品などの名称	分野
1	鬼滅の刃	漫画
2	マスク消費	日用品
3	あつまれ どうぶつの森	ゲーム
4	Zoom	ビデオ会議システム
5	檸檬堂	レモンサワー
6	AirPods Pro	ワイヤレスイヤホン
7	モバイルオーダー	飲食店のスマホ注文
8	Shupatto	エコバッグ
9	今日から俺は!! 劇場版	映画
10	ゴキブリムエンダー	ゴキブリ駆除剤

※日経トレンディの記事（2020年12月号）を再編集

日経 XTREND の利用登録方法 ▶▶▶ わずか6ステップで完了！

「日経クロストレンド」のWebサイトをフル活用するには「日経ID」の登録が必要です。日本経済新聞社グループが読者の皆さんと長いお付き合いをいただくために構築したIDシステムで、「日本経済新聞 電子版」をはじめ、日経BP社の各Webサイトへのログインなどにご利用いただけます（https://id.nikkei.com/lounge/nl/base/LA0010.seam）。

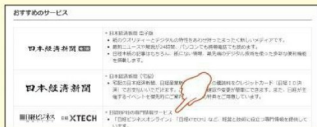
まだ日経IDをお持ちでない方は、「日経IDラウンジ」からご登録ください（下のステップ1～6参照）。すでに日経IDをお持ちの場合は、Step3にお進みください。

なお、ご登録には「日経デザイン」の読者番号、読者名が必要です。いずれも日経デザインの今月号をお送りした際の宛名ラベル（台紙）に記載されています。

日経IDラウンジで「日経ID」を取得、登録

日経IDラウンジにアクセスしてください（https://id.nikkei.com/lounge/nl/base/LA0010.seam）。日経IDをお持ちでない方は右上の「日経IDを取得（無料）」をクリックして、メールアドレス入力画面へお進みください。

メールアドレスを入力して取得用画面へ

利用するメールアドレスを入力してください。入力後、「同意して次へ」をクリックすると、本人確認メールをお送りします。お送りしたメールに登録用のURLがあります。クリックして、日経ID取得の手続きにお進みください。

サービス一覧から会員情報の設定画面へ

日経IDラウンジトップページ「おすすめのサービス」から、「日経BP社の専門情報サービス」をクリックすると、日経BP社が提供する日経IDで利用できるサービス一覧が表示されます。

ご利用になるサービスの「設定画面へ」を選択

建築・デザインジャンルの日経デザイン定期購読者限定サービスの「設定画面へ」を選択してください。

サービス設定画面から「会員情報の登録」を選択

お手続きの画面が表示されます。「会員登録はこちら」を選択してください。

読者番号とご購読者のお名前を登録してください

「雑誌購読者登録」欄から読者番号および読者名を登録してください。読者番号は、日経デザイン送本用宛名ラベル左下にある16から始まる10桁の数字です。

法人で日経デザインをご購読のお客様へ「部署割」のご紹介

日経クロストレンドWebサイトを部署の皆様、複数名でご利用になられる場合は、通常よりお得な料金でご利用いただける「部署割」プランをご用意しました。下記のWebページのお問い合わせフォームより「日経デザイン読者である旨」と「日経クロストレンドWebサイトをご利用になりたい人数」を送信ください。折り返し、担当者よりご連絡を差し上げます。

https://nbpm.jp/nxrd

日経クロストレンドのトップページから「雑誌を読む」をクリックし、「日経デザイン バックナンバー」のページへ。すると、最新号を含めた過去1年分（12冊）のバックナンバーを、誌面ビューアーで読むことができます。動作はサクサク軽く、パソコンはもちろん、スマートフォンやタブレットでもOKです。

日経デザインのバックナンバー1年分を誌面ビューアーで読める！

展示会

STARS展：現代美術のスターたち—日本から世界へ

21年1月3日（日）まで
https://www.mori.art.museum/jp/exhibitions/stars/

現代アートのトップランナー６人（草間彌生氏、李禹煥氏、宮島達男氏、村上隆氏、奈良美智氏、杉本博司氏）の活動の軌跡を、初期作品と最新作をつなぐ形で紹介。

TCC賞展2020

21年1月23日（土）まで
https://www.admt.jp/

コピーの最高峰を選ぶ広告賞「TCC賞」から、2020年のグランプリ１作品群、TCC賞14作品群、最高新人賞１名、新人賞19名、審査委員長賞２作品群の受賞作品を紹介する。

動詞の森『MUJI IS』を携えて 展

21年2月21日（日）まで
https://atelier.muji.com/jp/

無印良品が2020年に出版した「MUJI IS 無印良品アーカイブ」と連動し、同書で紹介した15の動詞とともに商品や活動を紹介。

トランスレーションズ展—「わかりあえなさ」をわかりあおう

21年3月7日（日）まで
http://www.2121designsight.jp/

「翻訳＝トランスレーション」を「コミュニケーションのデザイン」と見なし、普段から何気なく使っている言葉の不思議さや、そこから生まれる「解釈」「誤解」の面白さを実感できる空間を創出。展覧会ディレクターは、情報学の研究者であるドミニク・チェン氏。

中川エリカ展　JOY in Architecture

21年1月21日（木）〜3月21日（日）まで
https://jp.toto.com/gallerma/

若手建築家である中川エリカ氏のさまざまな模型を公開し、中川氏が考える建築の「よろこび（JOY）」を紹介する。

イベント

Care Show Japan

21年1月27日（水）〜29日（金）
https://www.care-show.com/

「介護」「医療」「予防・未病」「ヘルステック」に関連した７つの専門展で構成される介護・予防分野の総合展示会。オンライン展示会も開催。

コンペ

LUMINE meets ART AWARD 2020-2021

募集期間：21年1月4日（月）まで
https://www.lumine.ne.jp/lmap/award/

ファッションビルを運営するルミネのアート公募＋展示企画。受賞作品と審査員が推薦したアーティストの作品をルミネ館内に展示する。

Metro Ad Creative Award 2020

作品提出・応募締切：21年1月15日（金）13:00まで
https://maca.sendenkaigi.com/

メトロアドエージェンシーが開催するアイデア募集型の広告賞。東京メトロの交通メディアを活用し、新たな価値の創造につながる表現やアイデアとの出合い、才能の発掘・育成を目的としている。「プランニング部門」と「デザイン部門」の２部門がある。

サンスター文具プレゼンツ 第26回 文房具アイデアコンテスト

作品提出・応募締切：21年1月31日（日）必着
http://www.sun-star-st.jp/

新しい日常に向けて世界中が変化を求められている現状に対して、「シンカ」をテーマにした文房具のアイデアを募集する。一般部門とジュニア部門の２部門がある。

※新型コロナウイルスの影響で、イベントスケジュールは変更される可能性があります。

Web版デザインイベントカレンダーの使い方

日経 XTREND のWebサイトでご覧ください

https://xtrend.nikkei.com/

読者の声

▶マンネリ化しないよう望む

特集の文具の記事は良かった。しかし、このような文具関連のネタを取り上げた記事は、定期的によく記事にされており、正直「またか」という感じがした。花王のブランド戦略など、大手のそういった記事は、もういい。決まって有名な大手ばかりを何度も取り上げており、うんざり感がある。もっと今まで取材したことのないメーカーやグループの、しかも実践的でデザイン的な取り組みを記事にしていかないと、マンネリ化して読者が離れていくだけだ。今回のパッケージデザイン消費者調査は切り口が面白く、今までにないので良かった。（匿名希望）

▶Howやマーケに寄り過ぎないように

デザインの役割は、人間とリアリティーの関係の再定義であり、再定義の表現に美意識を宿らせるための行為、という視点を持って、示唆のありそうな記事を読んでいる。デザイナーもHowやマーケティングに寄り過ぎないで、考えを深める可能性を引き出す特権を、もっと生かせると良くなると思う。

（匿名希望）

▶サマリー的な記事も欲しい

文具開発の動向には興味があります。特集は事例が豊富で参考になりましたが、欲を言えば、文具を取り巻く現状を俯瞰するサマリー的な記事が欲しいと思います。今や従来の文具メーカー以外のものづくり企業が参入し、競争が激化していくことが予想され、この分野で勝負するのは簡単ではないと思っています。（匿名希望）

▶ベテランデザイナーの活用に共感

ベテランデザイナーを活用し、中小企業のデザイン経営を加速という記事が大変興味深かった。デザインの力で社会課題を解決したい人と受け入れ先の企業とが、創造力を発揮できるような未来をつくりたいという趣旨に感銘を受け、当方も新しい時代に向かうためのスキルアップとして参考にしたい。（匿名希望）

▶ブランディングの数値化は難しいのでは

成果なしのブランディングについて、確かに「目的はブランディングです」という説明はひどいと思うが、「ブランディングの影響の数値化」「ビジネスへの貢献」を問うのは、その回答が無いことを分かったうえでの意地悪な質問と思える。ブランディングの効果を数値で示すのは非常に困難で、お金をかけて定期的に調査している企業でないと、そこまでの投資はできないと思われる。ブランドの価値を分かっているから投資をして調査もするが、ブランドの価値を分かっていない企業では調査もできていないので数値化もできない。鶏と卵の議論であり、不毛である。この記事が読まれた記事の2位というのは、このような同じ悩みを抱えている方が多いのか、ブランディングに否定的な方が多いのか、いずれにしても先が暗い記事でした。（匿名希望）

編集スタッフから

▶最近やりたいと思っている企画が、インハウスデザイン格付け。各社のデザイン部門のビジネスへの影響力をラインキングにして比較できたらと思いつつ、当然ながら評価基準の設定が難しくて、なかなか前に進めずにいました。そういう意味からも、ニュースで取り上げた、ソニー クリエイティブセンターと一橋大学の共同研究は興味深い取り組み。デザイン以外の部門の人々にデザインの貢献度を尋ねるというのは、それだけで面白そうです。2019年末に企画した音声ライブ配信コンテンツは、時間はかかりましたが、20年11月に「AXIS DESIGN RADIO」としてスタート。もっとデザイナーも自分の言葉で話そうという考えから、毎回ゲストを呼んで、基本的に水曜日の18時から1時間ほど話しています。インハウスデザイン格付け2021も、実現したらいいなと思います。（廣川）

お詫びと訂正▶日経デザイン2020年12月号28p下写真のキャプションに、初代フェアレディZ「S30」が（奥）、4代目「Z32」が（中央）とありましたが、正しくは初代フェアレディZ「S30」が（中央）、4代目「Z32」が（奥）です。▶52pの「インターカラーで各国の委員が話し合い、選定したのがニューニュートラルカラー」は、「インターカラーでの議論を経て、日本流行色協会が定義したのがニューニュートラルカラーの色域と考え方」の誤りです。お詫びして訂正します。

NIKKEI DESIGN

2021年1月号　第403号
©日経BP　2020
ISSN 0913-3429

発行人｜杉本昭彦
編集長｜花澤裕二

購読申し込み、記事問い合わせ
日経BP読者サービスセンター
TEL 0120-255-255（平日9：00～17：00）
日本郵便株式会社 葛西郵便局 私書箱20号

広告に関する問い合わせ
経済メディア広告部
TEL 03-6811-8218

著作権に関する問い合わせ
https://nkbp.jp/copyright

日経BP
Nikkei Business Publications, Inc.
〒105-8308 東京都港区虎ノ門4-3-12

STAFF
スタッフ一覧
https://nkbp.jp/xtrend-m

日経クロストレンド編集長｜吾妻 拓
広告部長｜吉村 敬
担当部長｜棚岡順一
販売部長｜伊藤譲一
デザイン｜エステム 茶山香織（AD）／小林慶一／谷本里奈

傘

第二一一回

デザインとはずがたり

竹原あき子

秦の始皇帝、兵馬俑の四頭立て馬車にある折り畳み傘。細い竹の骨にわずかな曲面があるから布の傘だ。将軍、皇帝が乗る車を飾る傘は富と力の象徴だったが、雨と日差しから身を守る傘の歴史は長い。とはいえ世界中に普及した折り畳み傘を露店の棚にする例はなかった。

パリのバスチーユ広場、デモの集合あるいは終着点として市民になじみの場だが、その隅に傘に寄り添う男が1人。不思議な傘の文様を知りたくて近づけば、光るイヤリングで飾ったアート作品のような表面だった。イヤリングは曲がった針金を耳の穴にかけるスタイルだけ。傘の表から引っかけるだけで、裏側に手を回さなくても商品のイヤリングを飾れるからだろう。

カメラの三脚の中央に傘を立てた露店は、営業許可なしでも、取り締まりの人影の気配だけでさっと畳んで店を閉め、遠ざかればいい。移動に便利だから普及した折り畳み傘は、警察官が巡回するバスチーユ広場で、あっという間の〝開店閉店システム〟になった。露店には魅力的なデザインでもある。

布を内側に畳めば、商品は消え……いや商品を梱包しなくても閉店できる